



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**PODNIKATELSKÝ PLÁN - ZŘÍZENÍ SPOLEČNOSTI
PODNIKAJÍCÍ V OBLASTI INTERNETOVÉHO
MARKETINGU**

BUSINESS PLAN COMPANIES INVOLVED IN INTERNET MARKETING

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Adrián Medved'

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Nina Bočková, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Adrián Medved'**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Nina Bočková, Ph.D.**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský plán – zřízení společnosti podnikající v oblasti internetového marketingu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současné situace
Podnikatelský plán
Závěr
Seznam použitých zdrojů
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem bakalářské práce je vytvoření podnikatelského plánu společnosti podnikající v oblasti internetového marketingu.

Základní literární prameny:

KALOUDA, František. Finanční řízení podniku. 2., rozš. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011. 299 s. ISBN 978-80-7380-315-5.

ČERVENÝ, Radim. Business plán: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck, 2014. 211 s. ISBN 978-8-7400-511-4.

SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. Podniková ekonomika. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015. 526 s. ISBN 978-80-7400-274-8.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalárska práca je zameraná na vytvorenie podnikateľského zámeru pre založenie podniku. Podnikateľský zámer je vypracovaný pre podnik, ktorý ponúka svoje služby v oblasti online marketingu. Na základe vypracovaného plánu môže byť založený podnik, ktorý bude schopný eliminovať nedostatky a riziká, ktoré sa môžu vyskytnúť pri založení spoločnosti a v prvých rokoch prevádzky.

Abstract

This bachelor's thesis focuses on creating a business plan for establishing a company. The business plan has been designed for an enterprise that offers online marketing services. Based on the proposed plan an enterprise might be set up. Such an enterprise will be capable of eliminating potential drawbacks and reducing risks that might occur during the establishment and first years of operation.

Kľúčové slová

podnikateľský zámer, podnik, marketing, SWOT analýza, SLEPT analýza, finančný plán

Keywords

business plan, enterprise, marketing, SWOT analysis, SLEPT analysis, financial plan

Bibliografická citácia

MEDVEĎ, Adrián. *Podnikatelský plán - zřízení společnosti podnikající v oblasti internetového marketingu*. Brno, 2019. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/119870>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Nina Bočková..

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že priložená bakalárska práca je pôvodná a spracoval som ju samostatne.
Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, že som vo svojej práci neporušil autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorskom a o právach súvisiacich s právom autorským). V Brne dňa 9.5.2019.

.....

podpis autora

Pod'akovanie

V prvom rade by som chcel poďakovať za konzultácie a cenné rady počas písania vedúcej bakalárskej práce Ing. Nine Bočkovej, Ph.D. Taktiež by som rád poďakoval rodine a najbližším priateľom, ktorý ma po celú dobu štúdia podporovali.

Obsah

ÚVOD.....	10
CIELE PRÁCE, METÓDY A POSTUPY SPRACOVANIA	11
Ciele bakalárskej práce	11
Metódy a postupy spracovania.....	11
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKA PRÁCE	13
1.1 Vymedzenie základných pojmov	13
1.1.1 Podnikanie	13
1.1.2 Podnikateľ.....	13
1.1.3 Podnik	14
1.1.4 Živnosť.....	14
1.2 Právne formy podnikania	16
1.2.1 Fyzické osoby	16
1.2.2 Právnické osoby	16
1.3 Podnikanie a jeho riziká	17
1.3.1 Ciele podnikania	17
1.3.2 Podnikanie verzus zamestnanecký pomer	17
1.4 Podnikateľský plán.....	19
1.5 Štruktúra podnikateľského plánu	20
1.6 Analýza pre podnikateľský plán	23
1.6.1 Marketingový mix.....	24
1.6.2 Porterova analýza piatich síl	24
1.6.3 SWOT analýza.....	25
1.6.4 SLEPT analýza	26
1.7 Bod zvratu	26
1.8 Metódy hodnotenia investícií.....	27
1.8.1 Statické metódy.....	28
1.8.2 Dynamické metódy	28
2 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU	30
2.1 Právna forma podnikania	30
2.2 Základné údaje k založeniu podniku.....	31
2.3 Sídlo spoločnosti	31
2.4 Podnikateľská činnosť.....	32

2.5	Ponúkané služby.....	33
2.6	Analýza podniku a trhu	33
2.6.1	SWOT analýza.....	33
2.6.2	SLEPT analýza	37
2.6.3	Porterova analýza piatich síl	41
3	PODNIKATEĽSKÝ PLÁN	43
3.1	Titulná strana.....	43
3.2	Popis podniku.....	44
3.2.1	Organizačná štruktúra	44
3.3	Popis podnikateľskej príležitosti	46
3.4	Marketingový mix.....	51
3.5	Finančný plán	52
3.5.1	Počiatočná potreba kapitálu	52
3.5.2	Odpisy	54
3.5.3	Prevádzkové náklady	55
3.5.4	Plán výnosov a nákladov	60
3.5.5	Plán peňažných tokov	66
3.5.6	Bod zvratu.....	68
3.6	Hodnotenie efektívnosti investície	70
3.6.1	Čistá súčasná hodnota	70
3.6.2	Index rentability	71
3.7	Analýza rizík	72
	ZÁVER	73
	ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV	74
	ZOZNAM GRAFOV	76
	ZOZNAM OBRÁZKOV	77
	ZOZNAM TABULIEK	78
	ZOZNAM PRÍLOH.....	79

ÚVOD

Táto bakalárska práca sa bude zaoberať témou podnikateľský plán predovšetkým z dôvodu využiteľnosti samostatného podnikateľského plánu a získaných poznatkov v praxi. Práca by mala byť základným kameňom pre dosiahnutie cieľa, ktorým je skutočné založenie danej spoločnosti v budúcnosti.

Podnikateľský plán bakalárskej práce sa zameriava na spoločnosť zaoberajúcu sa oblasťou online-marketingu. Na základe prieskumu trhu zistíme, či je aj v súčasnosti oblasť internetového marketingu stále zaujímavá pre založenie podniku.

Hlavným cieľom založenej spoločnosti bude od začiatku tvorba zisku, resp. jej ziskovosť. Ako vedľajší cieľ je definované uspokojovanie potrieb zákazníkov. Faktorom ovplyvňujúcim splnenie tohto cieľa je predovšetkým kvalita produktu, za ktorú sú v súčasnosti zákazníci ochotní aj priplatiť. Ako ďalšie faktory ovplyvňujúce úspešnosť projektu môžeme považovať správne stanovenú cenu a rýchlosť dodania. Pri správnom nastavení a následnom dodržiavaní týchto faktorov môžeme predpokladať úspešnosť projektu a splnenie vytýčených cieľov.

CIELE PRÁCE, METÓDY A POSTUPY SPRACOVANIA

V tejto kapitole je popísaný cieľ bakalárskej práce, spôsoby jeho dosiahnutia a očakávané prínosy práce.

Ciele bakalárskej práce

Hlavným cieľom tejto bakalárskej práce je vypracovanie podnikateľského plánu spoločnosti v oblasti internetového marketingu. Pri vypracovávaní podnikateľského plánu je dôležitá dôsledná analýza odvetvia, v ktorom by mal budúci podnik pôsobiť. Je potrebné nájsť prípadné chyby a problémy, ktoré by mohli nastať pri zakladaní spoločnosti a v prvých rokoch podnikania.

Aby bol podnikateľský plán aplikovateľný v praxi, je nevyhnuté splnenie čiastkových cieľov.

- s využitím vybranej literatúry, odborných článkov a iných zdrojov vypracovať teoretickú časť, na základe ktorej budeme neskôr vychádzať v praktickej časti,
- analýza vnútorných a vonkajších faktorov pomocou analýzy SWOT, SLEPT a Porterovho modelu piatich konkurenčných síl,
- vyhotovenie kalkulácie nákladov pre zistenie finančnej náročnosti projektu a vhodné nastavenie cien,
- výpočet bodu zvratu pre určenie objemu produkcie v peňažných jednotkách, aby podnik neskončil v strate,
- vyhodnotenie realizovanej investície pomocou dynamických metód.

V tejto bakalárskej práci je kladený dôraz predovšetkým na využiteľnosť zistených poznatkov, keďže práca môže v budúcnosti slúžiť pre založenie skutočného podniku.

Metódy a postupy spracovania

Bakalárska práca bude rozdelená do troch častí a to teoretickej, praktickej a návrhovej. Prvá časť bude venovaná teoretickým poznatkom z oblasti tvorby podnikateľského plánu a spôsobom, ako ho vypracovať. V tejto časti definujeme pojmy súvisiace s danou

problematikou a taktiež uvedieme rôzne druhy analýz, na základe ktorých bude spracovaná praktická časť bakalárskej práce.

Ďalšie časti bakalárskej práce sa budú zaoberať samotným vypracovaním podnikateľského plánu, ktorý je prvým krokom pri založení podniku. Bude rozpracovaná celková predbežná kalkulácia, aby bolo možné predpovedať veľkosť kapitálu, ktorý bude potrebný pre založenie danej spoločnosti. Pre tieto účely budú použité rôzne analýzy na základe ktorých bude možné určiť riziká a hrozby a následné riešenia, aby bolo možné ich eliminovať. V závere vypracovaného podnikateľského plánu tiež zhodnotíme realizovanú investíciu pomocou metód čistej súčasnej hodnoty a indexu ziskovosti.

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKA PRÁCE

1.1 Vymedzenie základných pojmov

V tejto časti budú uvedené definície základných pojmov súvisiacich s tvorbou podnikateľského plánu.

1.1.1 Podnikanie

V prípade pojmu „podnikanie“ sa môžeme často stretnúť s definíciou podnikania ako samostatne vykonávanej zárobkovej činnosti na vlastný účet a zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku. Pokiaľ sa však pozrieme na problematiku daného pojmu komplexnejšie, ponúka sa nám hneď niekoľko možných interpretácií.

- **Ekonomické** – podnikanie je zapojenie ekonomických zdrojov a iných aktivít tak, aby sa zvýšila ich pôvodná hodnota. Definuje podnikanie ako dynamický proces vytvárania pridanej hodnoty,
- **Psychologické** – podnikanie je činnosť motivovaná potrebou niečo získať, niečoho dosiahnuť, niečo vyskúšať alebo si splniť. Podnikanie je v tomto pohľade prostriedok k dosiahnutiu sebarealizácie,
- **Sociologické** - podnikanie je vytváranie blahobytu pre všetkých zainteresovaných, hľadaním cesty k dokonalejšiemu využitiu zdrojov, vytváraním pracovných miest a príležitostí,
- **Právnické** – podnikaním sa rozumie sústavná činnosť realizovaná samostatne podnikateľom pod vlastným meno a vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku (Veber & Srpová, 2012).

1.1.2 Podnikateľ

Z historického hľadiska výraz podnikateľ pochádza z francúzštiny a vo svojom pôvodnom stredovekom význame znamenal prostredník alebo sprostredkovateľ. V súčasnosti môžeme definovať pojem podnikateľ ako osobu, ktorá realizuje určitý projekt a nesie riziko jeho úspechu alebo neúspechu. Úspech podnikania je teda do značnej miery viazaný na schopnosti daného podnikateľa (Veber & Srpová, 2012).

V prípade konkrétneho vymedzenia pojmu „podnikateľ“ však existuje viacero definícií.

- osoba realizujúca podnikateľské aktivity s rizikom rozšírenia alebo straty vlastného kapitálu,
- osoba schopná rozpoznať príležitosti, mobilizovať a využívať zdroje a prostriedky k dosiahnutiu stanovených cieľov a ochotná podstúpiť tomu odpovedajúce riziká,
- iniciátor a nositeľ podnikania – investuje svoje prostriedky, čas, úsilie a meno, preberá zodpovednosť, nesie riziko s cieľom dosiahnuť finančné a osobné uspokojenie (Veber & Srpová, 2012).

1.1.3 Podnik

V súvislosti s pojmami podnikanie a podnikateľ je taktiež potrebné zdefinovať pojem podnik. Najobecnejšia definícia pojmu „podnik“ nám hovorí, že sa jedná o subjekt v ktorom dochádza k premene vstupov na výstupy, resp. zdrojov na statky z pohľadu mikroekonómie.

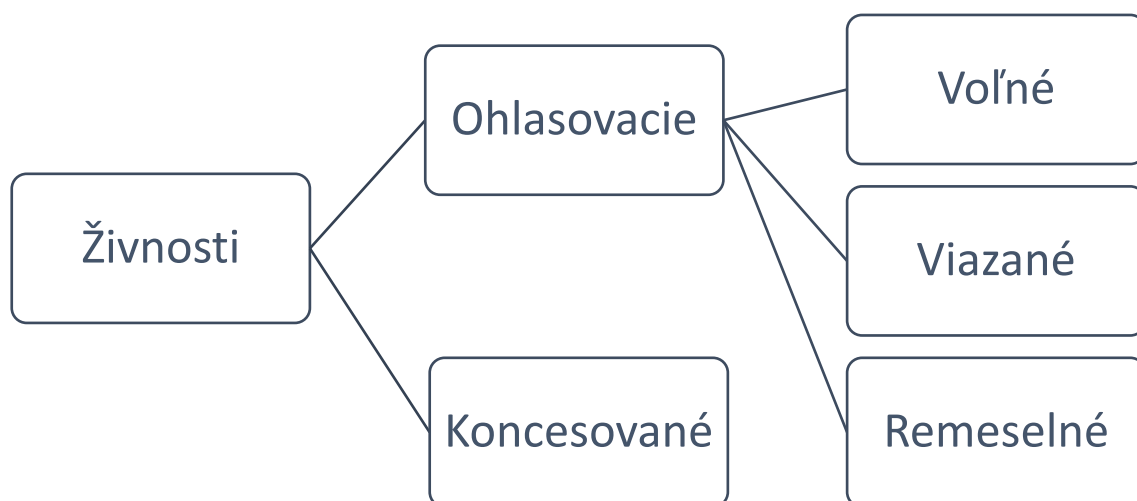
Naopak z právneho hľadiska býva podnik zvyčajne interpretovaný ako súbor hmotných a nehmotných zložiek podnikania. To znamená, že k podniku prináležia veci, práva a iné majetkové hodnoty (Veber & Srpová, 2012).

Nový občiansky zákonník na rozdiel od staršieho vydania však už nepoužíva slovo *podnik*, ale slovo *obchodný závod*, ktorý je definovaný ako organizovaný súbor majetku, ktoré podnikateľ vytvoril a ktorý z jeho vôle slúži k prevádzkovaniu podniku.

1.1.4 Živnosť

Živnosť môžeme definovať ako sústavnú činnosť prevádzkovaná samostatne, vlastným menom, na vlastnú zodpovednosť a za účelom dosiahnutia zisku. V živnostenskom zákone je určené základné delenie, pomocou ktorého sme schopný zaradiť živnosti do kategórií (Zichová, 2008).

Živnosti sa rozlišujú na základe rôznych podmienok odbornej spôsobilosti, ktoré je potrebné splniť na získanie oprávnenia na ich prevádzkovanie. Rozdelenie živností je popísané v nasledujúcom obrázku.



Obrázok č. 1 : Typy živností

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Zichová. 2008)

- **ohlasovacie** – živnosti, ktoré pri splnení stanovených podmienok môžu byť prevádzkované na základe ohlásenia,
- **koncesované** – živnosti, ktoré môžu byť prevádzkované na základe koncesie, do týchto živností patrili napríklad autodoprava, taxislužba alebo zmenárne,
- **voľné** – radia sa k činnostiam, pri ktorých nie je potrebné preukázať vzdelanie ani odbornú spôsobilosť, k ich prevádzkovaniu stačí len naplniť všeobecné podmienky prevádzkovania činnosti,
- **viazané** – činnosti vyžadujúce zvláštnu odbornú spôsobilosť podľa zvláštnych predpisov, napr. očná optika, geologické práce alebo oceňovanie majetku,
- **remeselné** – radia sa k mono-profesným činnostiam vyžadujúce odbornú spôsobilosť, ktorá je získaná vyučením v odbore.

1.2 Právne formy podnikania

Na začiatku podnikania by si mal subjekt vybrať vhodný typ právnej formy a názov, pod ktorým bude podnikanie realizované. Voľba však nie je definitívna, ale prináša určité povinnosti a pri zmene nastávajú komplikácie. Český obchodný register rozdeľuje právne formy podnikania na podnikanie fyzických a podnikanie právnických osôb.

1.2.1 Fyzické osoby

Podnikajúcou fyzickou osobou alebo taktiež osobou samostatne zárobkovo činnou sa stáva osoba, ktorá je zapísaná do živnostenského registra. Fyzické osoby sa zapisujú do obchodného registra buď na vlastnú žiadosť alebo povinne, podľa podmienok stanovených obchodným zákonníkom (Zichová, 2008).

Na rozdiel od právnickej osoby nie je potrebné vložiť základný kapitál, avšak živnostníci ručia zo svojej záväzky celým svojim majetkom. Z tohto dôvodu veľká časť podnikateľov volí podnikanie prostredníctvom právnickej osoby.

1.2.2 Právnické osoby

Právnickou osobou sa rozumie organizácia, ktorá bola vytvorená za nejakým účelom. Právnickej osobe je pri jej vzniku pridelené IČO – identifikačné číslo organizácie. Všetky typy právnických osôb musia byť zapísané v obchodnom registri. Obchodný zákonník definuje nasledujúce právnické osoby :

- **osobné spoločnosti** – pri obchodnej spoločnosti sa predpokladá účasť podnikateľa na riadení spoločnosti a spravidla neobmedzené ručenie za záväzky spoločnosti, medzi osobné spoločnosti patrí :
 - a) verejná obchodná spoločnosť,
 - b) komanditná spoločnosť,

- **kapitálové spoločnosti** – pri tomto type spoločností majú zakladatelia povinnosť vnieť vklad, ich ručenie za záväzky spoločnosti je buď obmedzené alebo žiadne, patrí sem :
 - a) spoločnosť s ručením obmedzeným,
 - b) akciová spoločnosť,
- **družstvá** – spoločenstvo neuzavretého počtu osôb založené za účelom podnikania alebo zaistovania hospodárskych, sociálnych alebo iných potrieb svojich členov.

1.3 Podnikanie a jeho riziká

V tejto časti sa budeme venovať podnikaniu, definovaniu cieľov podnikania a zhrnieme výhody a nevýhody medzi zamestnaneckým pomerom a podnikaním.

1.3.1 Ciele podnikania

Ciele podnikania môžeme definovať ako veličinu budúcnosti, pričom vypovedá o takom budúcom stave podniku, ktorý sa má dosiahnuť a ktorý je možné vyjadriť kvantitatívnymi a kvalitatívnymi ukazovateľmi. Stanovením konkrétnych cieľov si firma vytvára úlohy, ktorými chce v určitom časovom období dosiahnuť stanovených výsledkov. Ciele by mali byť vždy stanovené v súlade s metodikou SMART.

- **S (Specific)** – konkrétny,
- **M (Measurable)** – merateľný,
- **A (Achievable)** – dosiahnuteľný,
- **R (Relevant)** – relevantný,
- **T (Timely)** – časovo ohraničený (Srpová & Rehoř, 2010).

1.3.2 Podnikanie verzus zamestnanecký pomer

Pokiaľ sa zaoberáme otázkou, či podnikat' alebo sa nechať zamestnať, je dôležité si uvedomiť rozdiely medzi týmito dvoma formami zárobku. Tieto rozdiely sa týkajú napríklad rozdielnej pracovnej doby, pracovnej náplni, výšky platu a jeho pravidelnosti

alebo miere ručenia či zodpovednosti. Samozrejme je možné nájsť radu ďalších faktorov, ktoré odrážajú rozdiely medzi podnikaním a zamestnaním.

Pre určenie výhod alebo nevýhod podnikania oproti zamestnaneckému pomeru taktiež neexistujú jednoduché a priamočiare rozhodovacie schémy (Veber & Šrpová, 2012). Hlavné rozdiely medzi týmito dvoma formami zárobku a ich porovnanie je spracované v nižšie uvedenej tabuľke.

Tabuľka č. 1 : Porovnanie podnikania a zamestnaneckého pomeru

(Zdroj : Vlastné spracovanie podľa: Veber & Šrpová, 2012)

Faktor	Podnikanie	Zamestnanecký pomer
Začiatok	Ihneď po rozhodnutí začať podnikat', z právneho hľadiska po získaní oprávnenia k podnikateľskej činnosti	Výberové riadenie, podpis pracovnej zmluvy
Vybavovanie na úradoch	Živnostenský úrad, Finančný úrad, Zdravotná poisťovňa, Česká správa sociálneho zabezpečenia, Mestský súd...	Väčšinou žiadne
Ručenie	Celý svojim majetkom alebo do výšky nesplateného vkladu podľa právnej formy podnikania	Žiadne
Zodpovednosť	Za zamestnancov, za výsledky celej firmy, za dodržiavanie právnych noriem	Za výsledky svojej práce
Možnosť rastu	Možný rýchly rast	Dlhšia doba podľa kariérneho postupu
Náplň práce	Všetko, čo je potrebné	Daná pracovnou zmluvou
Pracovná doba	Nie je presne stanovená, často prekračuje 8 hodín denne	Stanovená zamestnávateľom
Plat	Nepravidelný, podľa výsledkov podnikania	Pravidelný príjem

1.4 Podnikateľský plán

Podľa definície je podnikateľský plán písomný dokument, ktorý popisuje všetky podstatné vonkajšie a vnútorné okolnosti súvisiace s podnikateľským zámerom. Je to „Formálne zhrnutie podnikateľských cieľov, dôvodov ich reálnosti a dosiahnuteľnosti a zhrnutie jednotlivých krokov vedúcich k dosiahnutiu tých cieľov“ (Orlík, 2011).

Jedným z najdôležitejších krokov pri začiatkoch podnikania je správne zostavenie podnikateľského plánu. Správne zostavený plán dokáže povedať, či je daný projekt životaschopný a upozorní na možné úskalia v budúcnosti – a to ešte pred samotným počiatkom podnikania (Srpová, et al., 2014).

Podnikateľský plán je väčšinou chápaný ako koncepcia budovaného podniku, či jeho časti, v písomnej podobe. Je to v zásade dokument, ktorý má podnikateľom pomáhať ako v počiatkoch pri vytváraní potrebných podmienok pre zahájenie podnikateľskej činnosti, tak neskôr pri riadení už rozvinutých podnikateľských aktivít. Podnikateľský plán, v ktorom sú vytýčené ciele ktorých by malo byť v dlhšom časovom horizonte dosiahnuté, je možné neskôr využiť aj ku kontrole úspešnosti podnikania tj. k porovnaniu toho, čo bolo naplánované, s realitou (Červený, 2014).

Na počiatku tvorbu podnikateľského plánu je preto nutné dôkladne premyslieť :

- v čom spočíva a v čom by mala spočívať podnikateľská činnosť,
- čo znamená hodnota pro ich zákazníkov,
- aké sú prednosti pre danú oblasť podnikania a či sú dostatočné,
- či sú zistené prednosti aplikované tam, kde budú produkované výsledky,
- čo je konkrétnym trhom pre danú oblasť podnikania nie je v súčasnosti, ale aj v bezprostrednej budúcnosti.

To všetko sú otázky, na ktoré by mal kvalitne spracovaný podnikateľský plán dať jasnú odpoveď. Mal by to byť plán stavajúci na využití príležitostí a silných stránok podnikateľa k premyslenej eliminácii tých faktorov, ktoré by mohli úspech jeho podnikania v budúcnosti ohroziť (Červený, 2014).

1.5 Štruktúra podnikateľského plánu

Podnikateľský plán prezradí všetko o podnikaní, čo podnikateľ spravil a čo by chcel spraviť. Predbežné predstavy si rozdelí do jednotlivých častí. Obsah podnikateľského plánu však nie je záväzne stanovený a preto nižšie uvedená štruktúra je jednou z mnohých možností, s ktorými je možné sa stretnúť (Srpová, et al., 2014).

Titulná strana

Na titulnej strane býva uvedený predovšetkým názov a logo firmy (pokiaľ už existuje), názov podnikateľského plánu, meno autora, kľúčových osôb, dátum založenia a pod. Iné konkrétnejšie informácie by táto strana už nemala obsahovať (Srpová, et al., 2014).

Popis podniku

V tejto kapitole by mala byť popísaná veľkosť podniku a jeho záber, stratégie, ciele a cesty k ich dosiahnutiu. Popis by mal byť založený na preukázateľných faktoch. Súčasťou môžu byť informácie o manažmente, obchodných podieloch, kľúčových pracovníkoch atď. (Srpová, et al., 2014).

Popis podnikateľskej príležitosti

V tejto časti je dôležité objasniť, v čom vidíme našu podnikateľskú príležitosť. Môže sa jednať napríklad o nájdenie určitej medzery na trhu, o objavenie nejakého nového technického princípu a pod. V rámci popisu podnikateľskej príležitosti je potrebné sa zamerať predovšetkým na :

- popis produktu (výrobku alebo služby),
- konkurenčnú výhodu produktu,
- úžitok produktu pre zákazníka.

Popis výrobku alebo služby je najzložitejší, ale zároveň najdôležitejší. Podnikateľ sa snaží dokázať dôležitosť jeho nápadu a potrebnosť. Na prvom mieste by mal byť popísaný produkt, ktorý by mal zaistiť najväčší obrat, až potom popísané aj ostatné produkty. Súčasťou popisu môže byť komparácia výkonových parametrov, ceny za produkt a konkurenčné ceny. U výrobku je potrebné popísať jeho vzhľad a funkciu, či sa jedná

o nový výrobok alebo výrobok, ktorý už trh ponúka a či sú k nemu poskytované aj doplnkové služby. Pri poskytovaní služby je potrebné uviesť, v čom služba spočíva, ako funguje a akým spôsobom bude poskytovaná (Srpová, et al., 2014).

Náš výrobok alebo služba musí mať zároveň konkurenčnú výhodu, musí byť lepšia než konkurenčné ponuky. Predovšetkým v súčasnosti, keď vládne tvrdá konkurencia, nováčikovi na trhu nestačí byť rovnako dobrý ako ostatné firmy. Je potrebné preukázať, že prichádzame s lepšou ponukou pre zákazníka, zaujímavejšou koncepciou, profesionálnejším servisom, že lepšie riešime potreby zákazníka (Srpová, et al., 2014).

Taktiež je potrebné zdôrazniť, aký prospech plyní z našej ponuky pre zákazníka a prečo by zákazníci mali nakupovať práve od nás. Je teda potrebné vedieť kto sú naši zákazníci, resp. na ktoré trhy sa chceme orientovať a ich rastový potenciál (Srpová, et al., 2014).

Analýza trhu

Prieskum trhu je veľmi dôležitý predovšetkým kvôli dopytu po ponúkanom výrobku alebo službe. Výsledky tohto prieskumu určí zákazníkov, na ktorých je potrebné sa zamerať. Taktiež prezradí vplyv významných konkurentov, ktorý už prípadne pôsobia v danom odbore a ako by mohli ovplyvniť tržné úspechy podniku. Tento trh je možné analyzovať hneď z niekoľkých pohľadov – z pohľadu zákazníka, konkurencie, histórie, prírodných faktorov, politickej situácie a pod. (Koráb, et al., 2007).

Je potrebné presne určiť, čo je celkový trh a na ktorý cieľový trh v rámci celkového trhu sa chceme zamerať. Celkový trh zahŕňa všetky mysliteľné možnosti využitia daného výrobku alebo služby. V podnikateľskom pláne však nepopisujeme podrobne celý trh alebo všetkých potenciálnych zákazníkov. V rámci tejto kapitoly uvádzame predovšetkým také skupiny zákazníkov, ktoré :

- majú z výrobku alebo služby značný úžitok,
- majú k výrobku či poskytovanej službe ľahký prístup,
- sú ochotní za produkt alebo službu zaplatiť.

Týmto vymedzíme cieľový trh a popíšeme jeho charakteristické znaky. S výrobkom alebo službou môžeme uspieť len vtedy, pokiaľ dokážeme uspokojiť konkrétne potreby

zákazníkov. Preto je nutné potenciálnych zákazníkov rozdeliť podľa zvolených kritérií do skupín, to znamená trh segmentovať. Trh je možné segmentovať napríklad podľa oblasti používania, požiadaviek zákazníkov na cenu a akosť, regiónu, nákupných motívov a pod. Z takto nájdenných a vymedzených tržných segmentov potom vyberieme jeden alebo viac, ktoré sú pre naše podnikanie najzaujímavejšie, pričom tieto segmenty tvoria hľadaný cieľový trh (Srpová, et al., 2014).

Marketingová a obchodná stratégia

Marketing a následne aj predaj majú veľký vplyv na budúci úspech firmy. Marketingová stratégia v zásade rieši tri okruhy problému (tri typy rozhodnutí) :

- výber cieľového trhu,
- určenie tržnej pozície produktu,
- rozhodnutia o marketingovom mixe.

Východiskom pre výber cieľového trhu je segmentácia trhu. Pri výbere segmentu zvažujeme predovšetkým jeho veľkosť a kúpnu silu. Určenie tržnej pozície produktu je vyjadrením postavenia konkrétneho produktu medzi ostatnými konkurenčnými produktami na trhu. Naším cieľom je dosiahnuť špecifické vnímanie produktu v povedomí zákazníkov a odlíšiť sa od konkurencie na danom trhu (Srpová, et al., 2014).

Finančný plán

Cieľom finančného plánu je predovšetkým zaistiť, aby podnikateľský plán dával finančný zmysel, aby bolo k dispozícii potrebné finančné zdroje a taktiež aby bol dlhodobou finančne udržateľný. Finančný plán by mal zároveň vychádzať z princípov finančného riadenia (Červený, 2014).

Jedným z prvých krokov finančného plánu bude predovšetkým kalkulácia nákladov výroby alebo zaobstarania produktu a výnosov z následného predaja tohto produktu. Finančný plán by mal taktiež obsahovať plán predaja a odhad bodu zvratu. To znamená stanoviť objem predaja nutného k tomu, aby celkové príjmy z predaja pokryli celkové náklady a podnikanie začalo generovať čistý zisk. Zároveň je potrebné rozhodnúť, akým spôsobom bude podnikanie financované. Medzi najčastejšie formy financovania

podnikania patrí predovšetkým financovanie z vlastných zdrojov, bankovým úverom, prípadne vkladom alebo pôžičkou od spoločníka. V tomto kroku je taktiež potrebné čo najpresnejšie odhadnúť, aký objem finančných prostriedkov budeme musieť na začiatku realizácie podnikateľského plánu do firmy vložiť (Červený, 2014).

Výstupy finančného plánu obsahujú predovšetkým plány výkazov, plán nákladov, plán výnosov a peňažných tokov, výkaz ziskov a strát, plánovanú rozvahu, výpočet bodu zvratu, výpočet rentability a likvidity, zadlženosť, hodnotenie efektívnosti investícií a plán financovania. Na základe týchto prepočtov sa vyhodnotí finančný plán ako optimistický, realistický alebo pesimistický (Burns, 2001).

Analýza rizík

Podnikanie je spojené aj s nepriaznivými situáciami, ktoré môžu mať v konečnom dôsledku negatívny dopad na firmu. Pomocou analýzy rizík je možné načrtnúť výskyt rizikových situácií a pripraviť následné opatrenia, ktoré môžu byť použité v rizikovej situácii a k zníženiu rizík (Orlík, 2011).

Zmyslom analýzy rizík je vykonať rozbor a odhaliť nebezpečenstvo alebo nežiadúce stavy, ktoré môžu nastať v našom predmete záujmu (Červený, 2014).

Príloha

Obsahom sú dokumenty, ktoré sú súčasťou podnikateľského plánu. Do prílohy môžu byť zahrnuté napr. výpis z obchodného registru, životopisy, fotografie alebo výkresy produktov, analýzy, výkaz zisku a straty, súvaha, peňažné toky, dôležité zmluvy, certifikáty a pod.

V súvislosti s tým, či je podnikateľský plán zostavený pred začiatkom podnikania pre banku alebo investora závisí aj zoznam konkrétnych dokumentov

1.6 Analýza pre podnikateľský plán

Pri realizácii projektu môže mať podnikateľ dva základné ciele. Môže sa jednať o využitie zdrojov, ktorými v súčasnosti disponuje, prípadne uspokojenie existujúceho alebo potenciálneho dopytu. Analýza trhu a určenie vhodnej marketingovej stratégie sú kľúčom k dosiahnutiu oboch týchto cieľov (Foret, 2011).

1.6.1 Marketingový mix

Rozhodnutia o marketingovom mixe berú v úvahu vybraný tržný segment a zvolenú tržnú pozíciu. Marketingový mix tvoria nástroje, ktoré na navzájom kombinujú. Najznámejší a najbežnejšie používaný je marketingový mix zložený zo štyroch nástrojov, tzv. 4P.

Tento marketingový mix tvorí:

- 1) **produkt** (product),
- 2) **cena** (price),
- 3) **distribúcia** (place),
- 4) **propagácia** (promotion).

V súčasnosti sa však stretávame taktiež s rôznymi modifikáciami marketingovému mixu. Niektoré firmy využívajú marketingový mix v podobe 7P, pridaním prvkov procesy (processes), ľudia (people) a materiálne prostredie (physical evidence) (Srpová, 2014).

1.6.2 Porterova analýza piatich síl

Porterova analýza slúži predovšetkým pre zmapovanie konkurenčnej pozície firmy v odvetví, v ktorom pôsobí, ďalej pre nájdenie hrozieb, ktoré jej pozíciu v odvetví môžu v budúcnosti zhoršovať a príležitostí, ktorých využitie by naopak mohlo pozíciu firmy zlepšiť (Červený, 2014).

Porterova analýza využívaná pri spracovaní podnikovej stratégie je založená na predpoklade, že strategická konkurenčná pozícia firmy a postavenie firmy v určitom odvetví sú určované predovšetkým pôsobením piatich nasledujúcich faktorov.

- 1) vyjednávacou silou zákazníkov,
- 2) vyjednávacou silou dodávateľov,
- 3) hrozbou vstupu nových konkurentov.
- 4) hrozbou substitútov,
- 5) rivalitou firiem pôsobiacich na danom trhu.

Tento spôsob analýzy je taktiež zameraný aj na budúcnosť, resp. na vývojové trendy prebiehajúce v analyzovanom prostredí. Pri analyzovaní by sa z tohto dôvodu nemala brať do úvahy len súčasná situácia v skúmanom odvetví, ale taktiež to, ako sa v ňom bude situácia vyvíjať v celom časovom horizonte podnikateľského plánu. (Červený, 2014)

1.6.3 SWOT analýza

Podstatou analýzy je identifikácia silných stránok, slabých stránok, príležitostí a hrozieb. Silné a slabé stránky sa týkajú samotného podniku, zatiaľ čo príležitosti a hrozby závisia predovšetkým na okolí podniku. Tieto kľúčové faktory sú potom zhrnuté, prípadne ohodnotené podľa ich významu v štyroch kvadrantoch tabuľky SWOT (Červený, 2014).

Tabuľka č. 2 : SWOT analýza

(Zdroj : Vlastné spracovanie podľa: Červený, 2014)

		<i>UŽITOČNÉ</i> <i>pre dosiahnutie cieľov</i>	<i>ŠKODLIVÉ</i> <i>pre dosiahnutie cieľov</i>
<i>VNÚTRONÉ</i> <i>atribúty organizácie</i>		Silné stránky STRENGTHS	Slabé stránky WEAKNESSES
	<i>VONKAJŠIE</i> <i>atribúty prostredia</i>	Príležitosti OPPORTUNITIES	Ohrozenia THREATS

1.6.4 SLEPT analýza

Analýza SLEPT by mala byť predovšetkým zameraná na odhalenie budúceho vývoja vonkajšieho prostredia firmy a v ňom existujúcich vývojových trendov, ktoré môžu pre firmu predstavovať buď hrozby alebo príležitosti. Podľa zamerania na širšie okolie firmy sa taktiež môže nazývať analýza vonkajšieho prostredia.

Skratka SLEPT je vytvorená z prvých písmen anglických slov označujúcich päť oblastí okolia firmy, ktorým by pri analýze mala byť venovaná pozornosť.

- **S (Social)** – spoločenské a demografické faktory,
- **L (Legal)** – právne faktory,
- **E (Economic)** – ekonomické faktory,
- **P (Political)** – politické faktory,
- **T (Technological)** – technologické faktory.

Predmetom vonkajších analýz je vo všeobecnosti trh výrobkov a služieb, na ktorom firma podniká. Pri vypracovaní SLEPT analýzy nás však zaujímajú taktiež trhy výrobných faktorov, predovšetkým trh práce (Červený, 2014). Niekedy býva pri vypracovaní tejto analýzy pripojené taktiež písmeno „E“ od slova Enviromental, ktoré zohľadňuje faktor životného prostredia.

1.7 Bod zvratu

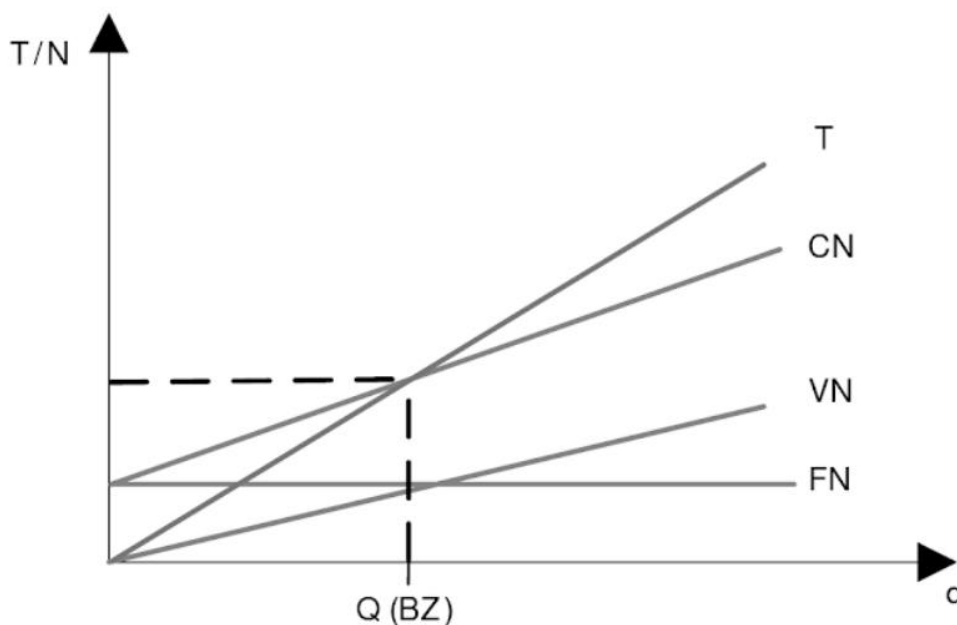
Analýza bodu zvratu nám udáva množstvo produkcie firmy, pri ktorom nevzniká žiadny zisk ani strata. Ak sa firme podarí dosiahnuť túto produkciu, celkové náklady sa vyrovnajú tržbám. (Strouhal, 2012)

Bod zvratu pre rôznorodú produkciu vypočítame podľa uvedeného vzorca :

$$BZ = \frac{FN}{1 - h}$$

Menovateľ zlomku predstavuje výšku príspevku na úhradu fixných nákladov a zisku pripadajúcu na 1 Kč objemu výroby, h zistíme ako podiel celkových variabilných nákladov a celkového objemu tržieb (Synek, 2011).

Pokiaľ dané hodnoty vyjadríme graficky, bude situácia vyzerat' nasledovne. V nižšie uvedenom grafickom vyobrazení nám T označuje tržby, C celkové náklady, VN variabilné náklady a FN fixné náklady.



Graf č. 1 : Bod zvratu

(Zdroj : Vlastné spracovanie podľa: Strouhal, 2012)

Z grafu je evidentné, že pokiaľ podnik produkuje menší objem produkcie, ako je hodnota objemu v bode zvratu, celkové náklady sú vyššie než tržby a podnik generuje záporný hospodársky výsledok. Po dosiahnutí bodu zvratu, v ktorom je hospodársky výsledok nulový, podnik začína generovať zisk. Tento zisk je v prípade lineárneho vývoja celkových nákladov tým vyšší, čím vyšší je objem produkcie. Takýto podnik je motivovaný k tomu, aby produkoval čo najviac a je obmedzený len maximálnou kapacitou (Strouhal, 2012).

1.8 Metódy hodnotenia investícií

Vo všeobecnosti existujú dve metódy hodnotenia investícií, ktoré si popíšeme :

- metódy statické,
- metódy dynamické.

1.8.1 Statické metody

Statické metody sa zameriavajú predovšetkým na sledovanie príjmov z investície. Sú založené na porovnávaní nákladov, výnosov, zisku a rentability, avšak vôbec neberú do úvahy faktor rizika a časový faktor zohľadňujú len obmedzujúcim spôsobom. Z tohto dôvodu sa využíva u menej významných projektov s krátkou životnosťou a pri nízkom stupni rizika. Medzi najčastejšie používané statické metódy patrí :

- priemerný ročný výnos,
- priemerná doba návratnosti,
- priemerná percentuálna výnosnosť,
- doba návratnosti,
- ukazovatele rentability (Kislingerová, 2010).

1.8.2 Dynamické metódy

Dynamické metódy na rozdiel od statických zohľadňujú aj rozdielnú časovú hodnotu peňazí. Ich hlavnou podstatou je skutočnosť, že hodnota jednej koruny získanej v súčasnosti sa nerovná hodnote jednej koruny získanej v budúcnosti z dôvodu inflácie, neistoty budúcich príjmov a oportunitných nákladov. Zároveň je v diskontnom faktore zohľadnený aj faktor rizika. Prepočet budúcej hodnoty peňazí tzv. diskontovanie vieme vypočítať pomocou vzorca pre odúročiteľ :

$$\text{Odúročiteľ} = \frac{1}{(1 + i)^n}$$

kde i – diskontná sadzba

n – počet rokov

Čistá súčasná hodnota

Čistá súčasná hodnota vytvára základ pre všetky dynamické metódy a zároveň je najpoužívanejším spôsobom hodnotenie efektívnosti investície. Jedná sa o porovnanie

kapitálových výdavkov a príjmov z investície, ale v ich súčasnej hodnote. Čistá súčasná hodnota sa vypočíta ako :

$$\text{ČSH} = -C_0 + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i}$$

kde C_0 – počiatočné výdavky spojené s investíciou

CF_i – Cash flow plynúce z projektu v roku i

k – diskontná sadzba

Projekt s kladnou hodnotou ČSH zvyšuje hodnotu podniku a podnik by ho mal realizovať, naopak projekty so zápornou ČSH hodnotu daného podniku znižujú. ČSH je absolútna veličina, nevyjadruje presnú mieru ziskovosti projektu, ale vyjadruje ju absolútnej výške (Kislingerová, 2010).

Index rentability

Index rentability alebo ziskovosti je podobný ČSH, na rozdiel od nej však nie je relatívnou veličinou. Vyjadruje veľkosť súčasnej hodnoty budúcich príjmov pripadajúcich na jednotku investičných nákladov prepočítaných na súčasnú hodnotu. Index vypočítame ako podiel súčasnej hodnoty budúcich príjmov projektu a súčasnej hodnoty investičných výdajov.

$$IR = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i}}{C_0}$$

kde C_0 – počiatočné výdavky spojené s investíciou

CF_i – Cash flow plynúce z projektu v roku i

k – diskontná sadzba

Projekt by mal byť realizovaný, pokiaľ je index rentability väčší ako 1. Čím vyššia je hodnota tohto indexu, tým je projekt ekonomicky výhodnejší (Fotr & Souček, 2011).

2 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU

V analytickej časti bakalárskej práce sa budeme venovať základným otázkam týkajúcim sa problematiky založenia podniku. Táto časť je zameraná predovšetkým na rozhodnutia o právnej forme, podrobný popis podniku, podnikateľskej činnosti a ponúkaných služieb. V tejto kapitole bude tiež vypracovaný marketingový mix a v poslednej časti bude vykonaná analýza podniku a konkurencie.

2.1 Právna forma podnikania

Otázku, či sa viac oplatí podnikat' formou spoločnosti s ručením obmedzeným alebo je výhodnejšie si založiť živnosť patrí medzi základné rozhodnutia začínajúcich podnikateľov. Porovnanie základných požiadaviek oboch týchto foriem nám zobrazuje nasledujúca tabuľka.

Tabuľka č. 3 : Porovnanie živnosti a s.r.o.

(Zdroj : Vlastné spracovanie podľa: Hovorková, 2017)

Forma podnikania	Živnosť	Spoločnosť s ručením obmedzeným
Založenie - administratívne	Rýchle, jednoduché	Približne 2 až 3 týždne, niekoľko úkonov
Založenie – finančné	V rozmedzí 1 - 5 000 Kč	V rozmedzí 3 – 5 000 Kč
Potrebný kapitál	Minimálny	1 Kč
Riziko podnikania	Veľké (ručenie celým majetkom)	Malé až stredné (ručenie základným kapitálom)
Možnosť optimalizácie SZP	Priemerná	Vysoká
Možnosť optimalizácie dane z príjmu	Priemerná	Vysoká
Práva a povinnosti upravuje	Živnostenský zákon	Občiansky zákonník

Osoba, ktorá začína podnikat' od nuly, spravidla volí formu podnikania ako OSVČ. Proces získania živnostenského oprávnenia je veľmi jednoduchý, pomerne rýchly a daňové nastavenie je v závislosti od typu profesie tiež pomerne jednoduché. Na druhú stranu si živnostníci často neuvedomujú niektoré riziká. Predovšetkým svoju zodpovednosť, kedy za prípadnú škodu môžu zaplatiť celým svojim majetkom. Pri odboroch, v ktorých je riziko škody vyššie môže mať jeden zlý krok likvidačné dôsledky na rodinný rozpočet (Hovorková, 2017).

Oproti tomu podnikanie vo forme s.r.o. je administratívne zložitejšie a rádovo v jednotkách tisíc korún aj finančne náročnejšie, avšak prináša podnikateľom obrovský benefit v prenesení rizika na spoločnosť. Spoločníci ručia za spoločnosť len do výšky nesplateného základného kapitálu. Pokiaľ je základný kapitál splatený, tak v prípade povinnosti spoločnosti uhradiť škodu nebude možné náhradu tejto škody požadovať po spoločníkoch (Hovorková, 2017).

Pre podnikateľský zámer budeme pokračovať s možnosťou, že sa bude jednať o spoločnosť s ručením obmedzeným. Hlavným dôvodom výberu tejto právnej formy je rozsah a spôsob ručenia za podnikateľskú činnosť. Ako spoločnosť s ručením obmedzeným bude firma pre obchodných partnerov dôveryhodnejšia a bude jednoduchšie získať cudzí kapitál v podobe bankových úverov.

2.2 Základné údaje k založeniu podniku

Hlavným cieľom tohto podnikateľského zámeru je vypracovanie realistického plánu na založenie digitálnej agentúry WB Solutions, s.r.o so sídlom v Brne. Spoločnosť bude založená jediným spoločníkom, ktorý bude zároveň konateľom spoločnosti.

Základný kapitál bude zložený vo výške 200 000 Kč. Základný kapitál predstavuje dostatočnú čiastku pre dôveryhodnosť spoločnosti v očiach obchodných partnerov a v prípade potreby financovania cudzím kapitálom.

2.3 Sídlo spoločnosti

Vzhľadom k faktu, že pri poskytovaní služieb prostredníctvom internetu je veľká flexibilita ohľadne možnosti práce z domu a faktu, že spoločnosť zamestnáva len dvoch

interných zamestnancov je aj bez potreby kalkulácie evidentné, že prenájom kancelárie vo vyhovujúcej lokalite by bol absolútne nerentabilný.

V súčasnosti sa v Brne cena mesačného prenájmu pri kanceláriách do cca. 70 m² pohybuje niekde v rozmedzí 200 až 280 Kč za m². Aj bez započítania energií a ďalších možných výdavkov sa dostaneme na sumu 13 až 20 000 Kč mesačne, pričom potreba takýchto kancelárskych priestorov je v podstate minimálna. Z tohto dôvodu budeme uvažovať o založení tzv. virtuálneho sídla spoločnosti.

V Brne sa nachádza niekoľko spoločností umožňujúcich zriadenie virtuálneho sídla, hlavný rozdiel medzi nimi je však v možnosti doplnkových služieb. Vzhľadom k tomu, že spoločnosť zamestnáva jedného interného zamestnanca a faktu, že „klasické“ virtuálne sídlo môže pre niektorých obchodných partnerov pôsobiť neseriózne, ideálna možnosť je zriadenie virtuálne sídla s možnosťou tzv. coworkingu, inak povedané zdieľaných pracovných priestorov.

Coworkingové priestory zväčša v cene prenájmu zahŕňajú aj ostatné služby ako pripojenie k internetu alebo možnosť bezproblémového parkovania. V prípade obchodných stretnutí ponúkajú taktiež možnosť prenájmu zasadacích miestností. Cena prenájmu jedného pracovného miesta sa pohybuje v závislosti od lokality a doplnkových služieb v rozmedzí od 2 500 – 3500 Kč mesačne. Z dlhodobého hľadiska tak zriadenie virtuálneho sídla a využívanie zdieľaných pracovných priestorov predstavuje značnú úsporu výdavkov spoločnosti oproti prenájomu bežných kancelárskych priestorov.

2.4 Podnikateľská činnosť

Podnik sa bude zaoberať predovšetkým oblasťou internetového marketingu. Oblasť podnikania bola zvolená predovšetkým z dôvodu dlhoročných skúseností spoločníka v odbore. V súčasnosti patrí internetový marketing medzi najprogressívnejšie oblasti a to predovšetkým z dôvodu rozmachu internetu za posledné roky. Zatiaľ čo v roku 2008 disponovalo pripojením na internet len necelých 24 % svetovej populácie, momentálne sa táto hodnota blíži až k 60 % (Internetworldstats.com, 2019).

Jedná sa však o celosvetový priemer, v Českej alebo Slovenskej republike sú tieto rozdiely ešte výraznejšie. Aj vďaka tomuto vzostupu internetu je možné pomocou internetového marketingu osloviť v porovnaní s tradičnými formami reklamy omnoho

väčšie množstvo potenciálnych zákazníkov. Pokiaľ však prihliadneme k faktu, že podobný vzostup zažívajú za posledné roky aj firmy zaoberajúce sa touto oblasťou a konkurencia je už v dnešnej dobe relatívne vysoká, presadiť sa na tomto trhu je možné predovšetkým kvalitou odvedenej práce. Z tohto dôvodu je vhodné sa špecializovať len na určitú oblasť tohto rozsiahleho odboru.

2.5 Ponúkané služby

Medzi portfólio služieb ponúkaných spoločnosť WB Solutions, s.r.o budú patriť predovšetkým :

- tvorba osobných a firemných prezentácií formou webových stránok,
- nastavenie a správa marketingových kampaní,
- tvorba reklamných textov (copywriting),
- grafické práce – logá, webový design, propagačné materiály.

Vzhľadom k dlhoročným skúsenostiam v odbore považujem služby, ktoré bude podnik ponúkať pri aktuálnych tržných podmienkach za najvhodnejšie a z dlhodobého hľadiska najviac rentabilné.

2.6 Analýza podniku a trhu

V rámci tejto časti bakalárskej práce analyzujeme hlavné faktory pôsobiace na podnik, konkurenčnú výhodu v porovnaní s ostatnými podnikmi, zistíme možnosti ďalšieho rozvoja spoločnosti a ktoré faktory budú predstavovať hlavné hrozby prevádzkovania a ďalšieho rastu spoločnosti.

2.6.1 SWOT analýza

Podnik sa prostredníctvom tejto analýzy snaží maximalizovať silné a zároveň eliminovať slabé stránky. Zároveň sa podnik snaží pomocou príležitostí zaistiť a posilniť svoje postavenie na trhu. Taktiež sa podnik pokúša minimalizovať hrozby, prípadne sa na ich možný dopad predom pripraviť. Silné a slabé stránky podniku je možné pomerne ľahko zmeniť, keďže sa jedná o oblasti, ktoré vychádzajú z vnútorného prostredia firmy.

Naopak hrozby a príležitosti sú dané vnútorným prostredím a je omnoho náročnejšie niečo zmeniť.

Tabuľka č. 4 : SWOT analýza WB Solutions s.r.o.

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • perspektívny odbor • individuálny prístup • priaznivé ceny v porovnaní s konkurenciou • služba nie je viazaná na lokalitu, možnosť zákazky v podstate kdekoľvek 	<ul style="list-style-type: none"> • veľká konkurencia • nová firma na trhu, zákazník často uprednostní zabehnutú firmu • minimálna skúsenosť s podnikaním
Príležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • rozšírenie poskytovaných služieb • zamestnanie nových špecialistov • možnosť úveru • internetový predaj grafických materiálov • možnosť dlhodobej spolupráce s obchodnými partnermi 	<ul style="list-style-type: none"> • úspora firiem v oblasti reklamy • zvýšenie úrokovej miery • nesolventnosť podniku

Silné stránky

1) Perspektívny odbor

Oblasť internetového marketingu patrí v súčasnosti jednoznačne medzi jedny z najzaujímavejších možností propagácie. V dobe, kedy úspech v podnikaní častokrát závisí priamo úmerne od schopnosti spoločnosti sa efektívne prezentovať a zaujať potenciálneho zákazníka, veľká časť začínajúcich, ale aj fungujúcich firiem rieši otázku marketingu viac než kedykoľvek predtým.

2) Individuálny prístup

Medzi silné stránky spoločnosti jednoznačne patrí individuálny prístup, ktorý spolu s inovatívnymi nápadmi dokáže zaistiť každému zákazníkovi osobitú reklamu. Všetky grafické návrhy a následné spracovania bude vytvárať kvalifikovaný personál, ktorý má bohaté skúsenosti v danom odbore.

3) Priaznivé ceny

V oblasti online marketingu sa často využíva stanovenie ceny na základe cien konkurencie, keďže pomerná časť nákladov od ktorých závisí výsledná cena je spojená s položkou osobných nákladov. Z tohto dôvodu je eventuálne možné stanoviť nižšiu cenu v porovnaní s konkurenciou, čo býva pre potenciálnych klientov častokrát jeden z rozhodujúcich faktorov pri rozhodovaní.

4) Nezávislosť na lokalite

Hlavnou výhodou pri poskytovaní služieb v oblasti internetového marketingu je možnosť sprostredkovania pomocou elektronickej komunikácie bez nutnosti osobného stretnutia. Hoci sa podnik bude špecializovať prevažne na Juhomoravský a Olomoucký kraj, jeho služby môžu byť poskytnuté aj firmám v ostatných regiónoch.

Slabé stránky

1) Veľká konkurencia

Oblasť internetového marketingu v posledných rokoch zažíva veľký vzostup, keďže sa jedná o relatívne nový a perspektívny odbor. Rovnako rýchlo však stúpajú čísla živnostníkov a podnikov poskytujúcich služby v tejto oblasti. Dopyt po týchto službách je však stále relatívne vysoký, predovšetkým kvôli trendu firiem využívať v čo najväčšej možnej miere reklamu na internete, napr. pay-per-click reklamy, sociálne médiá a pod.

2) Nová firma na trhu

Podnik je novo založený a preto si svojich zákazníkov hľadá postupne. Je dôležité preto dbať na kvalitu odvodenej práce a zároveň sa zviditeľňovať reklamou, ktorá upozorní na našu spoločnosť a služby, ktoré poskytuje. Vzhľadom k zameraniu firmy a k relatívnemu nízkemu rozpočtu na marketing bude väčšina reklamy umiestnená na internete.

3) Skúsenosť s podnikaním

Konateľ spoločnosti má s podnikaním len základné skúsenosti z predošlých pracovných pozícií. Tieto pozície však nedávali toľko voľnosti a zároveň neprinášali tak vysokú mieru zodpovednosti. Z toho dôvodu je veľmi dôležitá miera snahy a preukázanie potrebných vlastností tak, aby bol podnik ziskový a konkurencie schopný.

Príležitosti

1) Rozšírenie poskytovaných služieb

Zo začiatku podnikania sa firma bude špecializovať len na vybrané služby online marketingu, ktorú sú v súčasnej dobe najviac využívané a v prípade záujmu firmy prezentovať svoje produkty alebo služby na internete sú v podstate nevyhnutnosťou. Do budúcnosti firma bude uvažovať o rozšírení portfólia služieb, jednak zvyšovaním kvalifikácie súčasných zamestnancov a prípadných zamestnaní nových.

2) Zamestnanie nových špecialistov

V rámci rozšírenia služieb ponúkaných spoločnosťou WB Solutions, s.r.o. pripadá do úvahy zamestnanie nových špecialistov na určitú oblasť marketingu, vylúčená tiež nie je ani externá spolupráca.

3) Možnosť úveru

V prípade úspechu spoločnosti v prvých rokoch podnikania pripadá do úvahy možnosť financovania ďalšieho rozvoja pomocou bankového úveru. Jedná sa však o úvahu zasahujúcu do budúcnosti, keďže pokiaľ podnik nebude vykazovať dostatočný zisk, je zbytočné uvažovať o ďalšom rozvoji spoločnosti. Pri financovaní pomocou úveru je však potrebné zobrať do úvahy úrokovú mieru, výšku splátok a pod.

4) Internetový predaj grafický materiálov

V súčasnosti sa u mnohých českých, ale aj zahraničných firiem vyskytuje trend nakupovať rôzne predpripravené grafické materiály, resp. licencie na ich používanie pomocou internetových obchodov ako napríklad Themeforest, Creative market a pod. Do úvahy pripadá možnosť vytvoriť väčšie množstvo obsahu, ktorý bude podnik ponúkať v obdobných internetových obchodoch a bude schopný si tým zabezpečiť pasívny príjem.

5) Možnosť dlhodobej spolupráce

V prípade spokojnosti klientov je možné vybudovanie dlhodobej spolupráce resp. obchodného partnerstva medzi firmami. V tejto oblasti býva veľmi časté, že pri vysokej kvalite služieb a dodržiavaní stanovených termínov je v záujme klientov primárne pokračovať v ďalšej spolupráci, ešte predtým ako oslovia konkurenčnú firmu.

Hrozby

1) Úspora firiem v oblasti reklamy

Tendencia firiem šetriť v oblasti reklamy môže mať pre našu spoločnosť nepriaznivé následky, táto hrozba by mala za následok nemalý dopad v podobe zníženia príjmov.

2) Zvýšenie úrokovej miery

Podnik v súčasnosti disponuje vlastnými finančnými prostriedkami, pokiaľ by však v budúcnosti bol úspešný, prichádza do úvahy možnosť financovania ďalšieho rozvoja podniku pomocou úveru. Táto hrozba hrá zásadnú rolu z dôvodu nastavených požiadaviek banky na poskytovaný úver, môže sa jednať napríklad o dobu splácania, výšku splátok a pod.

3) Nesolventnosť podniku

Spoločník do podnikania vložil svoje prostriedky vo výške 200 000 Kč, pričom v súčasnej dobe má k dispozícii plnú výšku základného imania. Pokiaľ by však výška týchto prostriedkov nestačila, bude potrebné uvažovať o prevádzkovom úvere, vďaka ktorému by podnik mal dostatok finančných prostriedkov na úhradu svojich záväzkov.

2.6.2 SLEPT analýza

Pre analýzu externých vplyvov v oblasti podnikania je najdôležitejší prieskum ekonomických faktorov a to z dôvodu, že podľa neho vieme zistiť stav ekonomiky, ktorý ovplyvňuje dopyt. Podstatný význam však majú aj ostatné faktory SLEPT analýzy. Jednou z veľkých výhod internetového marketingu je fakt, že je možné danú službu sprostredkovať pomocou elektronickej komunikácie, čím sa rozsah pôsobnosti zvyšuje prakticky na celú Českú republiku. Firma sa však bude zameriavať predovšetkým na Juhomoravský a Olomoucký kraj, predovšetkým kvôli prípadnému osobnému stretnutiu

a faktu, že v prípade zamerania na určitú oblasť môže spoločnosť najviac vyťažiť z referencií poskytnutých spokojnými klientmi.

Sociálne faktory

Medzi sociálne faktory ovplyvňujúce dopyt po službách v oblasti internetového marketingu patrí predovšetkým celkový počet potenciálnych zákazníkov v našom regióne. Našu hlavnú cieľovú skupinu tvoria predovšetkým živnostníci začínajúce, prípadne fungujúce firmy. V nasledujúcej tabuľke sú zobrazené celkové počty ekonomických subjektov v Juhomoravskom kraji za roky 2014 až 2017, vždy k dátumu 31.12. daného roku. Na základe tabuľky si vieme odvodiť každoročný prírastok resp. úbytok fyzických a právnických osôb v danom regióne.

Tabuľka č. 5 : Počet ekonomických subjektov v Juhomoravskom kraji

(Zdroj : Český statistický úrad, 2018)

Názov	2014	2015	2016	2017
Ekonomické subjekty celkom	300 204	304 729	309 786	314 742
Fyzické osoby	222 166	223 682	229 632	231 223
Právnické osoby	78 038	81 047	80 154	83 519

Z tabuľky je evidentné, že celkový počet ekonomických subjektov má rastúci trend, čo platí jednak pri fyzických, ale aj právnických osobách. Rozdiel medzi rokom 2014 a 2017 tvorí 14 538 nových živnostníkov a založených obchodných spoločností, čo môže reprezentovať našich potenciálnych zákazníkov, ktorý začínajú podnikat' alebo sú v prvých rokoch podnikania.

Legislatívne faktory

Každá spoločnosť podnikajúca v Českej republike musí dodržiavať viacero zákonov a noriem, ktoré stanovujú, aké povinnosti musí podnik dodržať, aby bol prevádzkovaný legálne.

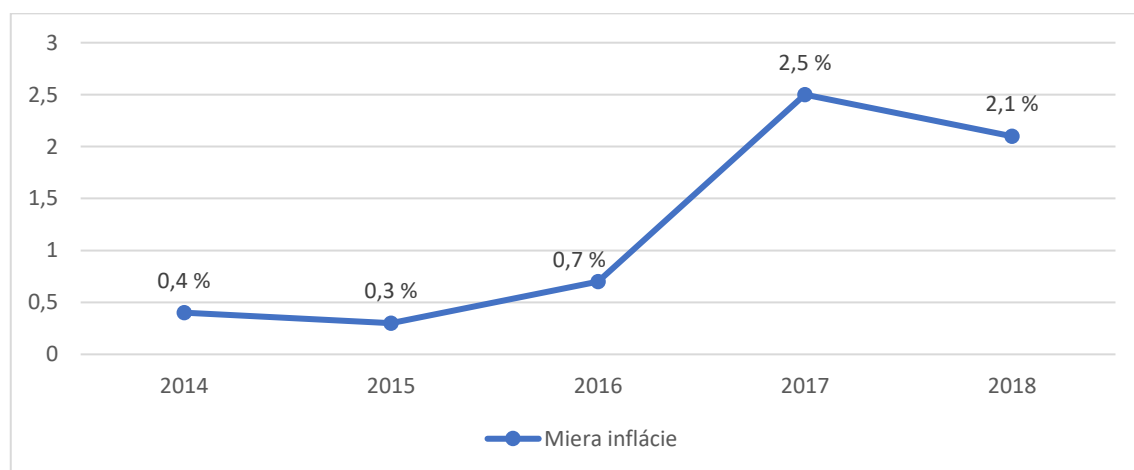
Medzi základné zákony patrí zákon o obchodných korporáciách, občiansky zákonník, zákonník práce, zákon o reklame, zákon o daniach z príjmu a DPH a zákon o účtovníctve. Konkrétne sa jedná o tieto zákony :

- Zákon č. 90/2012 Sb., zákon o obchodných korporáciách,
- Zákon č. 89/2012 Sb., občiansky zákonník,
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákonník práce,
- Zákon č. 40/1995 Sb., o regulácii reklamy,
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účtovníctví,
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu,
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty.

Ekonomické faktory

Medzi hlavné ekonomické faktory ovplyvňujúce našu spoločnosť patrí predovšetkým miera inflácie a v prípade financovania spoločnosti cudzím kapitálom aj výška úrokových sadzieb úverov.

Miera inflácie sa podľa Českého štatistického úradu za posledné roky pohybuje v relatívne nízkom rozmedzí, hoci posledné roky môžeme pozorovať rastúcu tendenciu. Mieru inflácie v Českej republike za posledných 5 rokov zobrazuje nasledujúci graf.



Graf č. 2 : Miera inflácie v Českej republike
(Zdroj : Vlastné spracovanie podľa: Kurzy.cz, 2019)

Politické faktory

Jedným z najdôležitejších politických faktorov ovplyvňujúcich našu spoločnosť patrí predovšetkým určovanie sadzby dane z pridanej hodnoty tzv. DPH. Za posledných 15 rokov dochádza k neustálemu zvyšovaniu sadzieb DPH, čo má za následok zdražovanie a zvyšovanie nákladov pre spoločnosti. Z tohto dôvodu by podniky mohli obmedziť investície do svojej propagácie. Sadzby DPH v Českej republike za posledných 11 rokov nám zobrazuje nasledujúca tabuľka.

Tabuľka č. 6 : Sadzby DPH v Českej republike od roku 2008

(Zdroj : Kurzy.cz, 2019)

Obdobie (od-do)		Základná sadzba DPH	Prvá znížená sadzba DPH	Druhá znížená sadzba DPH
1.1.2008	31.12.2009	19 %	9 %	-
1.1.2010	31.12.2011	20 %	10 %	-
1.1.2012	31.12.2012	20 %	14 %	-
1.1.2013	31.12.2014	21 %	15 %	-
1.1.2015	súčasnosť	21 %	15 %	10 %

Z tabuľky môžeme vidieť, základná sadzba má za posledné obdobie rastúci trend, keďže od roku 2008 po súčasnosť sa zmenila z 19 % na dnešných 21 %. Ešte výraznejšie je však zvýšenie prvej zníženej sadzby DPH, ktorá sa od roku 2008 zmenila až o 6 %. V porovnaní s dnešnou sadzbou sa jedná o takmer 67 % zvýšenie sadzby dane. Od januára roku 2018 bola taktiež zavedená tzv. druhá znížená sadzba DPH, ktorá sa vzťahuje napríklad na lieky, očkované látky alebo od roku 2017 aj na noviny a časopisy.

Technologické faktory

Pre poskytovanie služieb v oblasti online marketingu je dôležité predovšetkým kvalitné technické zázemie, ktoré má však vysoké obstarávacie náklady. Aby spoločnosť mohla ponúkať inovatívne služby, je potrebné sledovanie trendov a kontinuálne obnovovanie a zaobstarávanie nových pracovných nástrojov, či už sa jedná o nástroje hmotné (napr. počítač, grafický tablet) alebo nástroje nehmotné (software). Stála obnova

technologického zázemia k tomuto odboru neodmysliteľne patrí a ponúka konkurenčnú výhodu v porovnaní s ostatnými firmami.

2.6.3 Porterova analýza piatich síl

Vytvorenie Porterovho modelu pomáha podniku analyzovať súčasný stav trhu z pohľadu piatich rôznych síl. Pri zakladaní podniku je tvorba Porterovho modelu nevyhnutná, keďže nám pomôže pri analyzovaní novej a existujúcej konkurencie, odberateľov, dodávateľov a možné hrozby substitútov.

Hrozba vstupu nových konkurentov

Podnikanie v oblasti internetového marketingu a vo všeobecnosti založenie digitálnej agentúry nie je v dnešnej dobe tak komplikované, rovnako tak zaobstaranie základného vybavenia nemá takú vysokú obstarávaciu cenu ako vybavenie firiem v iných odvetviach. Na základe týchto faktov môžeme tvrdiť, že sa jedná o relatívne závažnú hrozbu, čo sa týka vstupu nových konkurentov na trh. Najväčšou prekážkou pre nových konkurentov je získanie zákazníkov, pretože väčšina firiem už má vybrané firmy s ktorými spolupracujú. Ďalšou prekážkou môže byť taktiež výber kvalifikovaných pracovníkov, ktorý majú potrebné zručnosti v určitých počítačových programoch a marketingových nástrojoch.

Hrozba súčasných konkurentov

Medzi jedného z hlavných konkurentov patrí digitálna agentúra PPC Profits, s.r.o. zameriavajúca sa na platenú reklamu pomocou nástrojov Google Ads, Facebook Ads a Sklik. Medzi konkurentov o oblasti tvorby webových stránok a optimalizácie stránok pre webové vyhľadávače patria spoločnosti Digipanda, s.r.o. a Justmighty, s.r.o.. V oblasti grafického dizajnu je hlavným konkurentom spoločnosť HiPromotion, s.r.o., ktorá spoločne s firmou Justmighty, s.r.o taktiež pokrývajú široké portfólio služieb v oblasti internetového marketingu. Tieto dve firmy sa taktiež zameriavajú na kreatívnu činnosť a správu v oblasti sociálnych sietí, čo môže byť považované očami zákazníka za určitú konkurenčnú výhodu.

Sila odberateľov

Medzi hlavných odberateľov môžeme zaradiť predovšetkým živnostníkov, novo vznikajúce, ale aj fungujúce firmy, ktoré majú záujem zviditeľniť svoje podnikanie prostredníctvom internetu. Možnosť získanie ďalších odberateľov je taktiež pomocou osobných konzultácií s vedením cieľový firiem, kedy budú ponúkané služby so zaujímavými cenovými ponukami. V súčasnej dobe, kedy je konkurencia na trhu veľká je nutnosťou, aby podnik dbal na spokojnosť svojich zákazníkov vo všetkých smeroch.

Sila dodávateľov

Hlavným dodávateľom našej spoločnosti bude spoločnosti WEDOS.cz, ktorá nám bude zabezpečovať webový hosting a možnosť zaregistrovať vlastnú doménu. Táto firma patrí vo svojom odbore v rámci Českej republiky k tým najväčším a na trhu sa pohybuje už takmer 10 rokov. Kvalita poskytovaných služieb a spoľahlivosť obchodných partnerov je v tejto oblasti kľúčová pre našu podnikateľskú činnosť.

Hrozba substitútov

Odvetvie internetového marketingu ponúka mnoho možných substitútov, záleží len na kreativite a skúsenosti digitálnej agentúry a na osobných preferenciách zákazníkov. Dlhodobým cieľom spoločnosti je však postupne rozširovať portfólio ponúkaných služieb a tým túto hrozbu zmenšovať. Za substitúty však môžeme považovať aj „tradičné“ formy reklamy ako napríklad reklama v televízií alebo rádiový spot.

3 PODNIKATEĽSKÝ PLÁN

Táto kapitola obsahuje prehľadný súhrn základných informácií o podniku a zameriava sa taktiež na popis podnikateľskej príležitosti, strategických cieľov a organizačnej štruktúry spoločnosti. Dôležitou súčasťou podnikateľského plánu je taktiež vypracovanie obchodnej a marketingovej stratégie spoločnosti, finančného plánu a vyhodnotenie realizovanej investície.

3.1 Titulná strana

Názov spoločnosti : WB Solutions, s.r.o.

Logo :



Sídlo spoločnosti : Cyrilská 7, Brno 602 00

Právna forma : Spoločnosť s ručením obmedzeným

Štatutári : Adrián Medved' (konateľ)

Spoločníci : Adrián Medved' (100 %)

Základné imanie : 200 000 Kč

Predmet podnikania : služby v oblasti internetového marketingu, grafické práce, tvorba webových stránok, fotografické služby

Zamestnanci : grafik
digital marketing špecialista
účtovník (externý zamestnanec)

3.2 Popis podniku

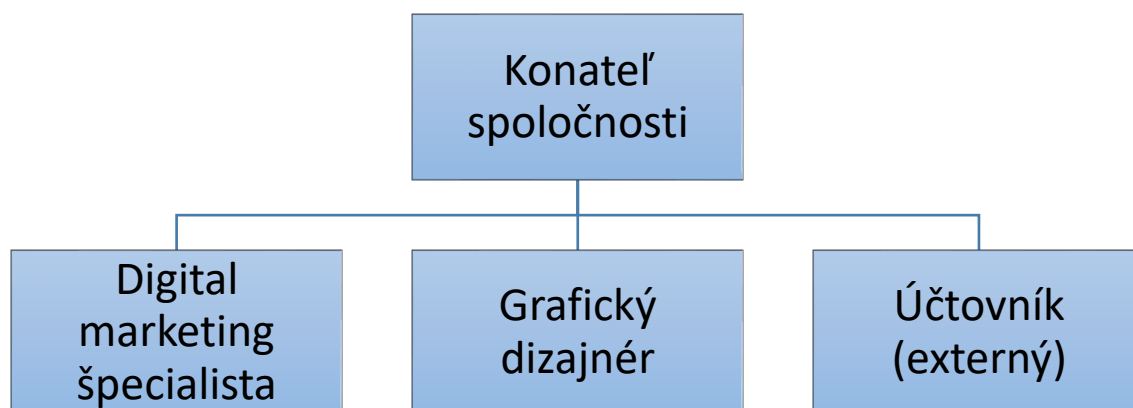
Cieľom spoločnosti je zabezpečovať profesionálne služby a poradenstvo v oblasti internetového marketingu a tým podporovať rozvoj podnikania svojich zákazníkov. Svojimi službami dokáže spoločnosť WB Solutions, s.r.o. pre svojich zákazníkov komplexne zabezpečiť prezentáciu na internete, ktorá je v súčasnosti jedným z najdôležitejších faktorov úspešného a prosperujúceho podnikania. Medzi portfólio ponúkaných služieb budú patriť :

- tvorba osobných a firemných prezentácií formou webových stránok,
- nastavenie a správa marketingových kampaní,
- tvorba reklamných textov (copywriting),
- grafické práce – logá, webový design, propagačné materiály.

Ponúkanými službami cieľi predovšetkým na začínajúcich, ale aj fungujúcich živnostníkov a podnikateľov, ktorý majú záujem o profesionálnu prezentáciu svojho podnikania prostredníctvom internetu.

3.2.1 Organizačná štruktúra

Spoločnosť WB Solutions, s.r.o. spadá do kategórie tzv. mikro podnikov s dvomi zamestnancami na hlavný pracovný pomer (digital marketing špecialista a grafik) a jedným externým pracovníkom (účtovník).



Obrázok č. 2 : Organizačná štruktúra

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Konateľ spoločnosti má niekoľkoročné skúsenosti v odbore internetového marketingu, prevažne z oblasti tvorby webových stránok, správy marketingových kampaní a grafického dizajnu. V rámci činnosti firmy bude tieto činnosti čiastočne naďalej vykonávať, predovšetkým však bude zabezpečovať riadenie firmy, prísun nových zákaziek a komunikáciu so zákazníkmi.

Podľa českej legislatívy je každá spoločnosť s ručením obmedzeným povinná viesť účtovníctvo a daňovú evidenciu. V našom prípade sa však jedná o veľmi malú účtovnú jednotku a keďže zamestnanie účtovníka na hlavný pracovný pomer by bolo omnoho nákladnejšie, účtovníctvo a dohľad nad vedením daňovej evidencie bude zabezpečovať externý účtovník.

Digital marketing špecialista a grafický dizajnér budú zabezpečovať samotnú realizáciu zákazky podľa požiadaviek klienta. Jednotlivé činnosti pracovnej náplne interných zamestnancov sú uvedené v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka č. 7 : Pracovná náplň zamestnancov

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Digital marketing špecialista	Grafický dizajnér
Spracovanie návrhu webových stránok	Tvorba grafických návrhov
Vývoj webových aplikácií	Tvorba konceptu webových stránok
Správa marketingových kampaní	Komunikácia so zákazníkom
Tvorba reklamných textov	Tvorba dynamických online vizuálov
Optimalizácia webových stránok pre vyhľadávače	Poskytovanie konzultácií

V budúcnosti je pravdepodobné zamestnanie ďalších zamestnancov, či už formou trvalého pracovného pomeru alebo formou dohody. Pokiaľ by sa podnikateľský plán preukázal ako rentabilný a firma by v budúcnosti prosperovala, pripadá do úvahy zamestnať ďalších špecialistov na pozície webového vývojára, PPC konzultanta, SEO analytika a copywritera.

3.3 Popis podnikateľskej príležitosti

Hlavnou konkurenčnou výhodou uvedeného modelu podnikania je komplexnosť poskytovaných služieb, čo pre potenciálneho zákazníka môže znamenať značnú finančnú a časovú úsporu. Vďaka tejto všestranosti služieb sa v prípade niektorých zákazníkov môže jednať skôr o dlhodobú spoluprácu, ako o jednorazové poskytnutie služieb.

Firma sa bude zameriavať predovšetkým na zákazníkov, ktorý majú záujem o profesionálnu prezentáciu svojich výrobkov alebo služieb na internete. Za hlavnú cieľovú skupinu teda môžeme považovať začínajúcich, ale aj fungujúcich živnostníkov a podnikateľov. V súčasnosti, kedy vládne tvrdá konkurencia, je pre začínajúcich podnikateľov nesmierne dôležité vhodne a efektívne propagovať svoje výrobky alebo služby. Rovnaká situácia však môže potrápiť aj fungujúce firmy, kedy je taktiež potrebné venovať nemalé úsilie pre udržanie stávajúcich, ale aj získanie nových zákazníkov.

Ak sa však pozrieme bližšie na oblasť internetového marketingu zistíme, že v súčasnosti existuje nepreberné množstvo možností, ako sa propagovať na internete. Firmy z tohto dôvodu často volia neefektívne a príliš nákladné spôsoby, ktoré majú v konečnom dôsledku takmer zanedbateľný pozitívny dopad a v horšom prípade opačný efekt. Vďaka dlhoročným skúsenostiam majiteľa v odbore spoločnosť poskytuje len najefektívnejšie spôsoby a používa tie marketingové nástroje, ktoré pomáhajú firmám dosahovať želaných výsledkov. Prostredníctvom týchto nástrojov a tímu špičkových odborníkov dokáže naša spoločnosť poskytovať profesionálne služby, ktoré pomôžu firmám zvyšovať povedomie, zlepšovať zákaznícku skúsenosť a zvyšovať ziskovosť.

Tvorba osobných a firemných prezentácií formou webových stránok

Profesionálna webová stránka je v súčasnej dobe nutnosťou a absolútnym základom pre podnikateľov, ktorý majú záujem prezentovať svoje výrobky alebo služby na internete. Každý z nás sa v niečom odlišuje od toho druhého a to isté by malo platiť aj pre webové stránky. Webové stránky z tohto dôvodu vytvárame podľa požiadaviek zákazníka priamo na mieru, či už sa jedná o jednostránkovú osobnú prezentáciu alebo komplexné webové riešenie internetového obchodu.

Prvým krokom k profesionálnej webovej stránke je výber vhodnej domény a webhostingu, na ktorom bude stránka fungovať. Ako druhý krok je výber tzv. redakčného systému, pomocou ktorého neskôr na stránky nahráme obsahovú časť. Ako najspoľahlivejší a najpoužívanější redakčný systém sa v súčasnosti využíva WordPress, na ktorom v súčasnej dobe funguje cez 33 % všetkých webových stránok. Pre porovnanie ako druhý najpoužívanější redakčný systém sa používa Joomla, na ktorej fungujú celosvetovo len necelé 3 %. (Kinsta.com, 2019)

Podľa porovnania webhostingov serveru Jurosko.sk ponúka spoločnosť WEDOS spoľahlivé a rýchle webhostingy, ktoré výborne spolupracujú s redakčným systémom WordPress. Ďalším nezanedbateľným bonusom je relatívne nízka cena v porovnaní s konkurenciou. Z tohto dôvodu budeme využívať ich služby, vďaka ktorým bude nami vytvorená webová stránka bude fungovať.

Ďalším krokom je vytvorenie samotnej webovej stránky. Tento „krok“ sa však skladá z viacerých čiastkových procesov, ktoré na seba vzájomne nadväzujú. Od tvorby grafického návrhu a funkčného rozloženia prvkov na stránke zo strany grafika až po samotnú realizáciu webových stránok a optimalizáciu vhodných kľúčových slov zo strany digital marketing špecialistu. Napriek tomu, že každá webová stránka je iná, môžeme podľa štruktúry a zložitosti vo všeobecnosti definovať štyri typy webových stránok, o ktoré je medzi živnostníkmi a firmami najväčší záujem. Z tohto dôvodu bude firma ponúkať tzv. balíčky služieb, ktoré dokážu pokryť pomernú časť potenciálneho dopytu. Balíčky BRONZE, SILVER, GOLD a PLATINUM, bližšiu špecifikáciu týchto balíčkov a výslednú cenu vyobrazuje nasledujúca tabuľka.

Tabuľka č. 8 : Balíčky webových stránok

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

	BRONZE	SILVER	GOLD	PLATINUM
Počet stránok	3 - 5	6 – 10	11 – 20	21 – 40
Registrácia domény	✓	✓	✓	✓
Webhosting	✓	✓	✓	✓
Dizajn na mieru	✓	✓	✓	✓
Mobilná verzia	✓	✓	✓	✓
SEO optimalizácia	-	✓	✓	✓
Kontaktný formulár	-	✓	✓	✓
Fotogaléria	-	✓	✓	✓
Blog	-	✓	✓	✓
Sociálne siete	-	-	✓	✓
Google Analytics	-	-	✓	✓
E-commerce systém	-	-	-	✓
Platobná brána	-	-	-	✓
Počet e-mailov	1 – 3	4 - 10	11 - 24	∞
CENA	6 990 Kč	12 990 Kč	18 990 Kč	29 990 Kč

Veľkou výhodou takýchto preddefinovaných balíčkov je konkrétnejšia predstava zákazníka jednak o rozsahu poskytovaných služieb a samozrejme o výslednej cene za webovú stránku. Konečnú cenu za webové stránky sme určili na základe konkurenčných cien, pričom by každý projekt mal byť rentabilný. Inak povedané, celkové náklady na tvorbu webových stránok sú nižšie ako výsledná cena týchto stránok.

Nastavenie a správa marketingových kampaní

V rámci týchto služieb sa bude naša spoločnosť zameriavať predovšetkým na tzv. Pay-per-click reklamy (PPC), kedy zjednodušene povedané, firma platí za každé presmerovanie na ich webové stránky alebo sociálne siete. PPC reklamy sú jedným z najefektívnejších možností, ktoré internetový marketing ponúka. Pomocou výberu vhodných kľúčových slov a zacielenia požadovanej cieľovej skupiny je možné „odporučiť“ potenciálnym zákazníkom konkrétny výrobok alebo službu, o ktorú sa

pravdepodobne zaujímajú. Najpoužívanším nástrojom, pomocou ktorých vieme takúto formu reklamy sprostredkovať je Google Ads, ktorého využívanie je bezplatné a jediným nákladom sú skutočne vynaložené finančné prostriedky na konkrétnu reklamu, resp. reklamnú skupinu. Tento marketingový nástroj nám taktiež pomáha zlepšovať aj neplatenú pozíciu vo vyhľadávачi, keďže s každým presmerovaním zvyšuje návštevnosť webových stránok. Cenník za nastavenie a následnú správu PPC kampaní zobrazuje nasledujúca tabuľka.

Tabuľka č. 9 : Cenník pay-per-click kampaní

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Názov služby	Cena
Nastavenie reklamnej kampane	2 000 Kč
Správa reklamnej kampane	2 990 Kč / rok
CENA	4 990 Kč

Podľa vyššie uvedenej tabuľky môžeme vidieť, že cena za nastavenie reklamnej kampane je 2 000 Kč, pričom táto čiastka nie je závislá na počte kľúčových slov alebo celkovej zložitosti nastavenia. Za správu a následné úpravy reklamnej kampane počas obdobia jedného roka bude zákazníkovi pripočítaných ďalších 2 990 Kč, v prepočte necelých 250 Kč na mesiac. Výsledná cena je teda v prípade kompletného „balíčku“ Pay-per-click kampane 4 990 Kč.

Tvorba reklamných textov

Reklamné texty môžeme v našom prípade považovať za doplnkovú službu k tvorbe webových stránok, kedy textový obsah nie je dodaný zo strany objednávateľa, ale je potrebné vymyslieť originálne texty, ktoré pomôžu zvýšiť predaj alebo splniť iný cieľ, pre ktorý bola webová stránka vytvorená. V začiatkoch podnikania bude tieto služby sprostredkovať digital media špecialista, s prihliadnutím na časovú náročnosť bude však pravdepodobne potrebné zamestnať ďalšieho špecialistu – copywritera. Výsledná cena bude rovnaká jednak pre tvorbu nových textov, ale aj úpravu a korektúru už existujúcich a to 850 Kč za hodinu práce. Táto cena je v porovnaní s konkurenciou vyššia a to z dôvodu, že sa momentálne nejedná o primárne zameranie našej firmy a nie je

v časových možnostiach zamestnanca, ktorý bude tieto texty vytvárať, venovať tejto činnosti viac ako 15 hodín mesačne.

Grafické práce

V rámci sprostredkovania grafických prác môžeme rozdeliť túto službu z praktických dôvodov na ďalšie dve činnosti. Prvou poskytovanou službou by mal byť webový dizajn, ktorý je neoddeliteľnou súčasťou tvorby webovej stránky, ktorú môžeme považovať za primárnu činnosť našej spoločnosti. Do druhej kategórie môžeme zaradiť napríklad tvorbu loga, propagačných materiálov alebo tvorbu dynamických vizuálov. Jedná sa teda o služby, ktoré priamo nesúvisia s tvorbou webových stránok a v rámci zjednodušenia ich môžeme nazvať ako doplnkové grafické služby. V rámci grafických služieb nebude naša firma poskytovať len samostatné služby tvorby webového dizajnu, ale bude sa jednať o súčasť procesu tvorby webstránky. V nasledujúcej tabuľke je uvedený cenník grafických služieb.

Tabuľka č. 10 : Cenník grafických služieb

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Názov služby	Cena	Časová náročnosť
Logo	3 600 Kč	6 hodín
Reklamné print materiály	2 400 Kč	4 hodiny
Vizitky	1 200 Kč	2 hodiny
Post na sociálne siete	600 Kč	1 hodina
Konzultácia	600 Kč / hod.	1 hodina

Keďže v súčasnej dobe naša firma zamestnáva len jedného grafického dizajnéra, musí byť jeho pracovný čas musí byť rozdelený medzi tvorbu webového dizajnu a doplnkové grafické služby uvedené v tabuľke č. 9. V závislosti od množstva a typu zákazky sa pomer týchto dvoch činností môže líšiť, pre zjednodušenie však predpokladajme, že tvorbe webového dizajnu bude grafický dizajnér venovať dve tretiny svojho pracovného času. Pri priemernom počte 160 pracovných hodín za mesiac to znamená, že doplnkovým grafickým službám bude grafický dizajnér venovať približne 60 hodín.

3.4 Marketingový mix

Táto časť bakalárskej práce je zameraná na tvorbu marketingového mixu pomocou konceptu 4P, tj. štyroch základných prvkov. Medzi nástroje marketingového mixu patrí produkt, cena, propagácia a distribúcia.

Produkt

Medzi portfólio služieb ponúkaných spoločnosťou WB Solutions, s.r.o. budú patriť predovšetkým tieto služby :

- tvorba osobných a firemných prezentácií formou webových stránok,
- nastavenie a správa marketingových kampaní,
- tvorba reklamných textov (copywriting),
- grafické práce – logá, webový design, propagačné materiály.

Vzhľadom k dlhoročným skúsenostiam v odbore považujem služby, ktoré bude podnik ponúkať pri aktuálnych tržných podmienkach za najvhodnejšie a z dlhodobého hľadiska najviac rentabilné.

Cena

Pri stanovení konečnej ceny budú sledované predovšetkým ceny konkurenčných podnikov. Predajná cena bude zrovnateľná s cenami konkurencie, vo väčšine prípadov sa však bude spoločnosť snažiť ponúknuť zákazníkovi nižšie ceny, aby mala výhodu v konkurenčnom boji. Samozrejmosťou budú aj zvýhodnené ceny pre stálych zákazníkov alebo špeciálne ceny pri zakúpení viacerých služieb. Každá realizovaná zákazka bude mať cenu odvíjajúcu od požiadaviek zákazníka.

Propagácia

Vzhľadom k zameraniu spoločnosti budú použité k jej propagácii predovšetkým nástroje internetového marketingu. Budú vytvorené webové stránky spoločnosti, kde budú poskytnuté všetky dôležité informácie a postupom času budú doplnené aj o recenzie zákazníkov. Pomocou marketingového nástroja Google Ads budú vytvorené reklamy, ktoré sa potenciálnym zákazníkom objavia na základe vyhľadávania určitých kľúčových

slov a budú ich odkazovať na webové stránky. Pomocou nástroju Facebook Ads a komunikáciou na sociálnych sieťach sa zvýši dosah aj na zákazníkov, ktorý využívajú sociálne médiá. Do úvahy pripadajú taktiež rôzne propagačné akcie na sociálnych sieťach, súťaže a pod.

Distribúcia

Hlavnou výhodou pri poskytovaní služieb v oblasti internetového marketingu je možnosť sprostredkovania pomocou elektronickej komunikácie bez nutnosti osobného stretnutia. Hoci sa podnik bude špecializovať prevažne na Juhomoravský kraj, jeho služby môžu byť poskytnuté aj firmám v ostatných regiónoch.

3.5 Finančný plán

Ako prvým krokom v tejto časti podnikateľského plánu zistíme počiatočnú potrebu kapitálu, ďalej vypočítame náklady spojené s prevádzkou, predpokladané výnosy z predaja našich produktov a peňažné toky pre jednotlivé roky podnikania. Ako posledný krok vypočítame bod zvratu, pomocou ktorého sme schopný určiť množstvo produkcie v peňažných jednotkách, pri ktorom podnik začína generovať zisk.

3.5.1 Počiatočná potreba kapitálu

Počiatočné výdavky spojené so začiatkom podnikania je potrebné vyčíslit' ešte pred jeho samotnou realizáciou, keďže z výslednej čiastky zistíme, či je podnikateľský plán potrebné financovať pomocou cudzieho kapitálu. V prípade založenia podniku v oblasti internetového marketingu tvoria najväčšie počiatočné investície nákup potrebných zariadení (počítače, grafický tablet atď.) a mzdy zamestnancov. Štruktúra a sumarizácia finančných prostriedkov potrebných na začiatok podnikania je uvedená v nasledujúcej tabuľka.

Tabuľka č. 11 : Počiatočná potreba kapitálu

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Položka	Výška finančných prostriedkov
Založenie s.r.o.	11 769 Kč
Nákup DHM / DNM	87 728 Kč
Vstupné vybavenie	4 620 Kč
CELKOM	104 117 Kč

Celková suma potrebných finančných prostriedkov spojených so zahájením podnikania je 104 117 Kč. Základné imanie spoločnosti činí 200 000 Kč, čo znamená, že podnik je schopný financovať plnú sumu týchto nákladov z vlastných zdrojov. Rozdiel medzi sumou týchto výdavkov a základným kapitálom je 95 883 Kč, čo predstavuje likvidnú rezervu v prípade ďalších výdavkov. Základný kapitál spoločnosti predstavuje nasparené finančné prostriedky majiteľa, ktorý sa túto finančnú rezervu rozhodol využiť na zahájenie podnikania. Pokiaľ by výdavky prekročili hodnotu základného kapitálu, pripadá do úvahy vykrytie týchto výdavkov prostredníctvom krátkodobého prevádzkového úveru.

Náklady na založenie s.r.o. vychádzajú celkovo 11 769 Kč v prípade, že spoločnosť budeme zakladať prostredníctvom firmy Simply Office s.r.o.. Táto spoločnosť ponúka svoje služby v oblasti sprostredkovania založenia nových s.r.o. a predaja tzv. ready made spoločností. Výsledná suma zahŕňa všetky čiastkové poplatky, vrátane poplatku za notársky zápis, zriadenie voľných živností, výpisu z registra trestov, výpisu z katastra nehnuteľností a zápisu spoločnosti do obchodného registra.

Prevažnú časť počiatočných nákladov tvorí nákup potrebného technického zabezpečenia, ktoré je pre firmu podnikajúcu v tomto odvetví nutnosťou. Počiatočná investícia do nákupu DHM a DNM činí 87 728 Kč a bude zahŕňať :

- 3x počítač Lenovo IdeaCentre 520-27ICB,
- 1x grafický tablet Trust Panora Widescreen,
- 1x grafický software CorelDRAW Graphics Suite 2019 Business.

Štruktúru nákladov spojených s nákupom dlhodobého hmotného a nehmotného majetku vyobrazuje nasledujúca tabuľka.

Tabuľka č. 12 : Obstarávacie náklady DHM a DNM

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Položka	Cena za 1 ks	Počet	Cena celkom
Počítač Lenovo IdeaCentre 520-27ICB	23 200,00	3	69 600,00
Grafický tablet Trust Panora Widescreen	1 699,00	1	1 699,00
Grafický software CorelDRAW Graphics Suite 2019 Business	16 429,00	1	16 429,00
CELKOM	-	-	87 728, 00

Najväčší podiel nákladov v položke potrebného technického zabezpečenia tvorí nákup počítačov Lenovo IdeaCentre 520-27ICB, pričom obstarávacia cena za jeden takýto počítač vychádza 23 200 Kč. Nákup troch takýchto počítačov vychádza celkovo na 69 600 Kč, pre prácu grafického dizajnéra je však potrebné dokúpiť balíček grafických programov CorelDRAW Graphics Suite 2019 v cene 16 429 Kč a grafický tablet Trust Panora Widescreen v cene 1 699 Kč. Náklady na vstupné vybavenie vo výške 4 620 Kč zahŕňajú nákup kancelárskych potrieb.

3.5.2 Odpisy

Vzhľadom na to, že spoločnosť obstarávala pred zahájením činnosti potrebné technické zabezpečenie, v budúcnosti sa zníženie hodnoty nakúpeného majetku v účtovníctve prejaví dvomi spôsobmi.

V prvom rade ako zvýšenie nákladov podniku na tzv. účtovné odpisy vo výkaze zisku a strát a taktiež ako zníženie hodnoty DHM v rozvahe. V prípade grafického softvéru o odpisoch nebudeme uvažovať, keďže obstarávacia cena tohto softvéru je nižšia ako 60 000 Kč.

Tabuľka č. 13 : Ročné odpisy majetku

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Rok	Ročný odpis		Zostatková cena	Odpisy celkom
	v %	v Kč		
2020	20	13 920 Kč	55 680 Kč	13 920 Kč
2021	40	27 840 Kč	27 840 Kč	41 760 Kč
2022	40	27 840 Kč	0 Kč	69 600 Kč

V tabuľke sú vypočítané odpisy DHM, konkrétnejšie troch počítačov Lenovo IdeaCentre 520-27ICB. Celková obstarávacia cena týchto zariadení bola 69 600 Kč a v rámci účtovníctva ich zaradujeme do 1. odpisovej skupiny a dobou odpisovania 3 roky. Zvolili sme lineárnu formu odpisovania, kedy sa počas týchto 3 rokov odpisy dostávajú do nákladov rovnomerne. Pre prvý rok odpisovania je stanovená ročná odpisová sadzba do výšky 20 % z obstarávacej hodnoty majetku, pre druhý a tretí rok je táto sadzba 40 %.

3.5.3 Prevádzkové náklady

V nasledujúcej tabuľke môžeme vidieť výpočet prevádzkových nákladov na jednotlivé roky fungovania spoločnosti. Najväčšiu položku tvoria v každom roku mzdové náklady, spoločne so sociálnym a zdravotným poistením. Štruktúru a výpočet mzdových nákladov nám vyobrazuje tabuľka č. 15. Spoločne k týmto nákladom je potrebné započítať zákonné poistenie zodpovednosti zamestnávateľa, ktoré vypočítame pomocou sadzby 2 ‰ z hrubej mzdy zamestnancov. Prevádzkové náklady na prvý rok fungovania vychádzajú celkovo 1 381 756 Kč a pre ďalšie roky sme počítali s 3 % nárastom jednotlivých položiek.

Tabuľka č. 14 : Prevádzkové náklady

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Druh	Ročná zmena	2020	2021	2022	2023
Mzdy	3 %	852 960,00	878 548,80	904 905,26	932 052,42
SZP	3 %	290 006,40	298 706,59	307 667,79	316 897,82
Zákonné P.	3 %	1 705,92	1 757,10	1 809,81	1 864,10
Nájomné	3 %	118 440,00	121 993,20	125 653,00	129 422,59
Poistné	3 %	43 560,00	44 866,80	46 212,80	47 599,19
Odpisy	-	13 920,00	27 840,00	27 840,00	0,00
Služby	3 %	61 164,00	62 998,92	64 888,89	66 835,56
CELKOM	-	1 381 756,32	1 436 711,41	1 478 977,55	1 494 671,68

Pokiaľ sa na jednotlivé náklady pozrieme bližšie, môžeme zistiť, že je nejedná len o predbežný odhad výdavkov, ale všetky výdavky zodpovedajú skutočnej cene. Vedenie účtovníctva nám bude zabezpečovať firma ÚčtujemeProVás.cz, coworkingové priestory a sídlo spoločnosti nám zabezpečí IMPACT HUB Brno.

Ostatné služby zahŕňajú neobmedzený paušál a mobilné zariadenie pre zamestnancov. Na základe porovnania českých operátorov sme vybrali spoločnosť Vodafone, platba za poskytované služby bude účtovaná každý mesiac.

Mzdové náklady

Spoločnosť WB Solutions, s.r.o. bude zamestnávať dvoch zamestnancov na hlavný pracovný pomer. V nasledujúcej tabuľke si vyčíslime celkové mzdové náklady zamestnávateľa vypočítame hrubú a čistú mzdu jednotlivých zamestnancov. Sazby sociálneho a zdravotného poistenia hradeného zamestnávateľom sú 25 % pre sociálne poistenie a 9 % pre zdravotné poistenie. Pre zamestnanca sú tieto sadzby stanovené na 6,5 % pre sociálne, resp. 4,5 % pre zdravotné poistenie vypočítané z hrubej mzdy.

Tabuľka č. 15 : Mzdové náklady

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Položka		Digital marketing špecialista	Grafický dizajnér
Superhrubá mzda	=	53 200 Kč	42 100 Kč
Sociálne poistenie (zamestnávateľ)	-	9 920 Kč	7 850 Kč
Zdravotné poistenie (zamestnávateľ)	-	3 571 Kč	2 826 Kč
Hrubá mzda	=	39 680 Kč	31 400 Kč
Sociálne poistenie (zamestnanec)	-	2 579 Kč	2 041 Kč
Zdravotné poistenie (zamestnanec)	-	1 786 Kč	1 413 Kč
Daň celkom	-	7 980 Kč	6 315 Kč
Daňová zľava	+	2 070 Kč	2 070 Kč
Čistá mzda	=	29 405 Kč	23 701 Kč

Pre výpočet čistej mzdy sme v prvom rade potrebovali stanoviť hrubú mzdu, ktorá pri digital marketing špecialistovi vychádza na 39 680 Kč a pri grafickom dizajnérovi na 31 400 Kč. Hodinová mzda vychádza pre digital marketing špecialistu 248 Kč/hod. a grafického dizajnéra 196 Kč/hod. brutto, celkové mzdové náklady za rok sú vyčíslené v tabuľke č. 14 spoločne s ostatnými prevádzkovými nákladmi.

V prípade pracovnej neschopnosti dostáva podľa zákonníka práce zamestnanec po dobu prvých 14 kalendárnych dní tzv. nemocenskú vo forme náhrady mzdy od zamestnávateľa. Na úhradu takýchto nečakaných nákladov podobne ako na úhradu miezd v prvých mesiacoch podnikania bude slúžiť likvidná finančná rezerva vo výške 95 883 Kč. Pokiaľ by táto rezerva nebola dostačujúca, bude potrebné uvažovať o prevádzkovom úvere.

Fixné náklady

Celkové fixné náklady na rok prevádzky sú 266 364 Kč, pričom najväčšiu položku tvorí prenájom coworkingových priestorov. Konkrétne položky fixných nákladov nám zobrazuje nasledujúca tabuľka.

Tabuľka č. 16 : Fixné náklady

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Druh	Náklady za rok
Nájomné	118 440 Kč
Vedenie účtovníctva	43 200 Kč
Poistenie	43 560 Kč
Ostatné služby	61 164 Kč
CELKOM	266 364 Kč

Variabilné náklady

Do variabilných nákladov sme zaradili celkové mzdové náklady podniku na zamestnancov. Na základe výšky ich mzdy a rozdelenia pracovného času zamestnancov sme boli schopný stanoviť hodinovú sadzbu pracovníka pre konkrétnu službu. Keďže tvorbu webových stránok, marketingové kampane a copywriting bude zabezpečovať digital marketing špecialista, celkové mzdové náklady sú pri týchto položkách rovné 332 Kč. Pracovný čas grafického dizajnéra je rozdelený na 100 hodín tvorby webových stránok a 60 hodín grafických služieb, ktoré po prepočítaní dosahujú variabilné náklady vo výške 149 Kč. Na základe časovej náročnosti sme boli schopný dopočítať variabilné náklady jednotlivých služieb.

Tabuľka č. 17 : Variabilné náklady

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Názov služby		Mzdové náklady	Časová náročnosť	Variabilné náklady
Webové stránky	BRONZE	332 Kč	5 h	1 660 Kč
	SILVER		11 h	3 652 Kč
	GOLD		16 h	5 312 Kč
	PLATINUM		25 h	8 300 Kč
PPC kampaň		332 Kč	5 h	1 660 Kč
Copywriting		332 Kč	1 h	332 Kč
Grafické služby		149 Kč	1 h	149 Kč

Obchodná prirážka

Po vypočítaní celkových nákladov na jednotlivé služby a na základe stanovenej ceny môžeme vypočítať výšku obchodnej prirážky. Tieto hodnoty sa pohybujú v rozmedzí od 112 až po 251 %, pričom táto prirážka je najvyššia pri webových stránkach a najnižšia pri grafických službách . Výslednú hodnotu prirážky sme vypočítali ako pomer ceny a celkových nákladov na službu.

Tabuľka č. 18 : Výpočet obchodnej prirážky

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Názov služby		Náklady		Cena služby	Obchodná prirážka
		Fixné	Variabilné		
Webové stránky	BRONZE	331,85	1 660,00	6 990 Kč	251 %
	SILVER	763,07	3 652,00	12 990 Kč	194 %
	GOLD	1 109,92	5 312,00	18 990 Kč	196 %
	PLATINUM	1 734,25	8 300,00	29 990 Kč	199 %
PPC kampaň		331,85	1 660,00	4 990 Kč	150 %
Copywriting		69,37	332,00	850 Kč	112 %
Grafické služby		69,37	149,00	600 Kč	175 %

3.5.4 Plán výnosov a nákladov

Po vypočítaní fixných a variabilných nákladov je ďalej potrebné odhadnúť celkové tržby, ktoré nám predaj jednotlivých produktov dokáže vygenerovať. Ako základnú hodnotu s ktorou budeme ďalej pracovať sme vypočítali celkové tržby v prípade, že sa nám každý mesiac podarí predat' všetky služby, ktoré sme v rámci našich časových možností schopní poskytnúť. Aj keď dosiahnutie takýchto tržieb je v reálnych podmienkach nemožné, táto hodnota nám ďalej poslúži pre realistickejší odhad vývoja budúcich výnosov. Na základe predikčnej analýzy sme boli schopní odhadnúť predpokladaný dopyt po jednotlivých službách a pri započítaní celkového časového fondu zamestnancov môžeme určiť počet jednotlivých zákaziek za mesiac, ktoré sú schopné pokryť celý tento časový fond. Takúto optimistickú variantu budúcich výnosov nám zobrazuje nasledujúca tabuľka.

Tržby

Podľa nasledujúcej tabuľky nám najväčšiu časť budúcich výnosov nám bude pravdepodobne vytvárať tvorba webových stránok. Mesačné tržby za poskytované služby dosahujú celkovo 222 650 Kč a tržby za celý rok 2 671 800 Kč.

Tabuľka č. 19 : Výpočet tržieb

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Názov služby		Zákazky za mesiac	Tržby za mesiac	Tržby za rok
Webové stránky	BRONZE	3	20 970 Kč	251 640 Kč
	SILVER	4	51 960 Kč	623 520 Kč
	GOLD	3	56 970 Kč	683 640 Kč
	PLATINUM	1	29 990 Kč	359 880 Kč
PPC kampaň		4	19 960 Kč	239 520 Kč
Copywriting		8	6 800 Kč	81 600 Kč
Grafické služby		60	36 000 Kč	432 000 Kč
CELKOM		-	222 650 Kč	2 671 800 Kč

Pre stanovanie odhadu predpokladaných tržieb sme využili spoluprácu s dvoma firmami, ktoré poskytujú podobné alebo rovnaké služby v oblasti internetového marketingu. Na základe riadeného rozhovoru s vedúcimi pracovníkmi a vyhotovenia tzv. snímky pracovného dňa sme dokázali predbežne odhadnúť jednak časovú náročnosť jednotlivých služieb, ale taktiež pomer poskytovaných služieb v období jedného mesiaca. V tabuľke č. 19 sme využili tento približný pomer pre účely stanovenia predbežných tržieb, pričom sme v rámci tohto odhadu limitovaní celkovým pracovným časom zamestnancov v priebehu jedného mesiaca resp. jedného roka. Inak povedané, jedná sa o maximálne množstvo jednotlivých služieb, ktoré môže podnik v rámci vymedzeného časového obdobia poskytnúť,

Ďalším krokom je výpočet výsledku hospodárenia pre prvé štyri roky činnosti podniku, pričom sme v jednotlivých rokoch predpokladali tri potenciálne varianty a to pesimistickú, realistickú a optimistickú. Optimistický variant vychádza z vyššie uvedenej tabuľky, kedy celkové výnosy za prvý rok činili 2 671 800 Kč. Pre realistický variant sme vynásobili hodnotu týchto výnosov koeficientom 0,7 a pre pesimistický koeficientom 0,4. Inak povedané, predpokladáme, že sa nám podarí predat' 70 % resp. 40 % z našej celkovej výrobnnej kapacity.

Tabuľka č. 20 : Plán výnosov a nákladov pre rok 2020

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

		Mesačne	Ročne
Pesimistický variant	Výnosy	89 060,00	1 068 720,00
	Náklady	115 146,36	1 381 756,32
	VH pred	- 26 086,36	- 313 036,32
	Daň (19 %)	-	-
	VH po	-	-
Realistický variant	Výnosy	155 855,00	1 870 260,00
	Náklady	115 146,36	1 381 756,32
	VH pred	40 708,64	488 503,68
	Daň (19 %)	7 600,00	92 720,00
	VH po	33 108,64	395 783,68
Optimistický variant	Výnosy	222 650,00	2 671 800,00
	Náklady	115 146,36	1 381 756,32
	VH pred	107 503,64	1 290 043,68
	Daň (19 %)	20 330,00	245 100,00
	VH po	87 173,64	1 044 943,68

Výsledky hospodárenia v roku 2020 vychádzajú - 313 036 Kč v prípade pesimistického variantu, výsledku 395 784 Kč dosahujeme po zdanení v prípade realistického variantu a v prípade optimistického variantu výsledok hospodárenia vychádza 1 044 944 Kč. V rámci našich výpočtov vychádzame z predpokladu, že hodnota celkových nákladov zostala pri všetkých troch variantoch nezmenená.

Tabuľka č. 21 : Plán výnosov a nákladov pre rok 2021

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

		Mesačne	Ročne
Pesimistický variant	Výnosy	91 731,80	1 100 781,60
	Náklady	119 725,95	1 436 711,41
	VH_{pred}	- 27 994,15	- 335 929,81
	Daň (19 %)	-	-
	VH_{po}	-	-
Realistický variant	Výnosy	160 530,65	1 926 367,80
	Náklady	119 725,95	1 436 711,41
	VH_{pred}	40 804,70	489 656,39
	Daň (19 %)	7 600,00	92 910,00
	VH_{po}	33 204,70	396 746,39
Optimistický variant	Výnosy	229 329,50	2 751 954,00
	Náklady	119 725,95	1 436 711,41
	VH_{pred}	109 603,55	1 315 242,59
	Daň (19 %)	20 710,00	249 850,00
	VH_{po}	88 893,55	1 065 392,59

Pre ďalšie roky predpokladáme zvýšenie výnosov a celkových nákladov vynímajúc odpisy o 3 %. Hodnota celkových nákladov pre rok 2021 zostáva taktiež pri všetkých troch variantoch nezmenená a dosahuje hodnoty 1 436 711 Kč. V prípade realistického variantu sa nám zvýšil výsledok hospodárenia v porovnaní s predošlým rokom.

Tabuľka č. 22 : Plán výnosov a nákladov pre rok 2022

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

		Mesačne	Ročne
Pesimistický variant	Výnosy	94 483,75	1 133 805,05
	Náklady	123 248,13	1 478 977,55
	VH_{pred}	- 28 764,38	- 345 172,50
	Daň (19 %)	-	-
	VH_{po}	-	-
Realistický variant	Výnosy	165 346,57	1 984 158,83
	Náklady	123 248,13	1 478 977,55
	VH_{pred}	42 098,44	505 181,28
	Daň (19 %)	7 980,00	95 969,00
	VH_{po}	34 118,44	409 212,28
Optimistický variant	Výnosy	236 209,39	2 834 512,62
	Náklady	123 248,13	1 478 977,55
	VH_{pred}	112 961,26	1 355 535,07
	Daň (19 %)	21 280,00	257 545,00
	VH_{po}	91 681,26	1 097 990,07

V prípade realistického variantu za rok 2022 nám predpokladaná hodnota výsledku hospodárenia po zdanení prekročila čiastku 409 000 Kč. Výsledky hospodárenia sa zlepšili aj pri ostatných variantoch, hoci v prípade pesimistickej varianty dosahujeme stále vysokej straty až 345 173 Kč.

Tabuľka č. 23 : Plán výnosov a nákladov pre rok 2023

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

		Mesačne	Ročne
Pesimistický variant	Výnosy	97 318,26	1 167 819,20
	Náklady	124 555,97	1 494 671,68
	VH_{pred}	- 27 237,71	- 326 852,48
	Daň (19 %)	-	-
	VH_{po}	-	-
Realistický variant	Výnosy	170 306,97	2 043 683,59
	Náklady	124 555,97	1 494 671,68
	VH_{pred}	45 751,00	549 011,91
	Daň (19 %)	8 550,00	104 310,00
	VH_{po}	37 201,00	444 701,91
Optimistický variant	Výnosy	243 295,67	2 919 548,00
	Náklady	124 555,97	1 494 671,68
	VH_{pred}	118 739,70	1 424 876,32
	Daň (19 %)	22 420,00	270 560,00
	VH_{po}	96 319,70	1 154 316,32

V poslednom roku 2023 dosahujeme výsledku hospodárenia v prípade realistického variantu 444 702 Kč. Výnosy sa nám v porovnaní s prvým rokom podnikania zvýšili o 173 423 Kč a náklady o 112 915 Kč. Na základe týchto výpočtov môžeme predpokladať, že výsledok hospodárenia bude mať aj v ďalších rokoch podnikania rastúcu tendenciu. Jedná sa však len o veľmi hrubý predpoklad, ktorý neberie do úvahy prípadné neočakávané situácie, resp. zmeny ktoré sa v priebehu týchto rokov môžu udiť.

3.5.5 Plán peňažných tokov

Na základe plánu výnosov a nákladov vykonaný odhad cash flow pre jednotlivé varianty. Celkové výnosy a náklady sa v jednotlivých rokoch menia, medziročne v rámci našich výpočtov predpokladáme ich 3 % zmenu. Odhad peňažných tokov je uvedený v nasledujúcich tabuľkách v rozsahu štyroch rokov od začiatku podnikania do roku 2023.

Tabuľka č. 24 : Pesimistický variant plánu peňažných tokov

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

	2020	2021	2022	2023
Príjmy	1 068 720,00	1 100 781,60	1 133 805,05	1 167 819,20
Výdaje	1 367 836,32	1 408 871,41	1 451 137,55	1 494 671,68
Odpisy	13 920,00	27 840,00	27 840,00	0,00
Zisk pred zdanením	- 313 036,32	- 335 929,81	- 345 172,50	- 326 852,48
Daň (19 %)	-	-	-	-
Čistý zisk	- 313 036,32	- 335 929,81	- 345 172,50	- 326 852,48
Cash flow	- 299 166,32	- 308 089,81	- 317 332,50	- 326 852,48

Na základe prepočtov pesimistickej varianty peňažných tokov je evidentné, že pre každý rok podnikania nadobúda hodnota cash flow záporné hodnoty a v takomto prípade by podnikanie nevytváralo žiadny zisk.

Tabuľka č. 25 : Realistický variant plánu peňažných tokov

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

	2020	2021	2022	2023
Príjmy	1 870 260,00	1 926 367,80	1 984 158,83	2 043 683,59
Výdaje	1 367 836,32	1 408 871,41	1 451 137,55	1 494 671,68
Odpisy	13 920,00	27 840,00	27 840,00	0,00
Zisk pred zdanením	488 503,68	489 656,39	505 181,28	549 011,91
Daň (19 %)	92 720,00	92 910,00	95 969,00	104 310,00
Čistý zisk	395 783,68	396 746,39	409 212,28	444 701,91
Cash flow	409 703,68	424 586,39	437 052,28	444 701,91

V prípade realistickej varianty podnik začína vytvárať zisk a hodnota peňažných tokov nadobúda každý rok kladné hodnoty. V prvom roku podnikania predpokladáme cash flow vo výške 409 704 Kč, v poslednom roku 2023 je táto hodnota v porovnaní s týmto rokom vyššia o 34 998 Kč. Keďže na rozdiel od pesimistického variantu začína podnik vytvárať zisk, pri výpočte čistého zisku sme museli zároveň započítať 19 % daň z príjmu.

Tabuľka č. 26 : Optimistický variant plánu peňažných tokov

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

	2020	2021	2022	2023
Príjmy	2 671 800,00	2 751 954,00	2 834 512,62	2 919 548,00
Výdaje	1 367 836,32	1 408 871,41	1 451 137,55	1 494 671,68
Odpisy	13 920,00	27 840,00	27 840,00	0,00
Zisk pred zdanením	1 290 043,68	1 315 242,59	1 355 535,07	1 424 876,32
Daň (19 %)	245 100,00	249 850,00	257 545,00	270 560,00
Čistý zisk	1 044 943,68	1 065 392,59	1 097 990,07	1 154 316,32
Cash flow	1 058 863,68	1 093 232,59	1 125 830,07	1 154 316,32

Optimistický variant predpokladá každoročne cash flow v rozmedzí od 1 058 864 Kč za prvý rok podnikania až po 1 154 316 Kč v roku 2023. Na základe týchto výpočtov odhadujeme v priebehu týchto štyroch rokov zvýšenie peňažných tokov celkovo o 95 452 Kč.

3.5.6 Bod zvratu

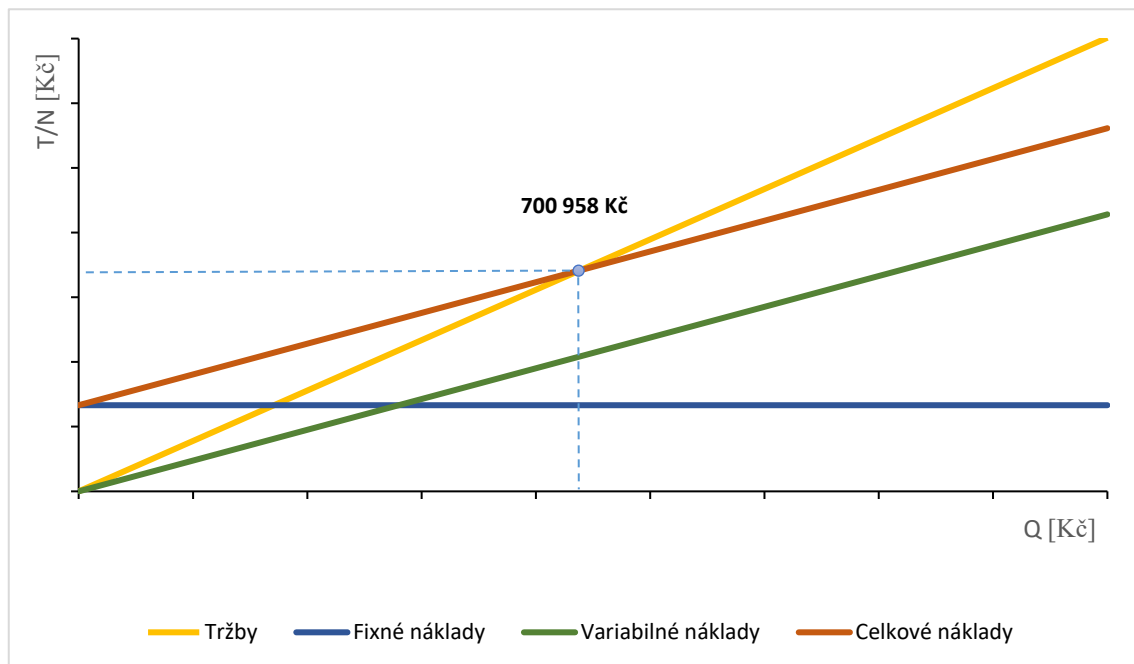
V predchádzajúcej kapitole sme rozdelili celkové náklady na fixné a variabilné, čo je základom pre stanovenie bodu zvratu. Keďže podnik má rôznorodú produkciu, pre výpočet bude použitý peňažný bod zvratu, kde halierový ukazovateľ predstavuje podiel variabilných nákladov na 1 Kč produkcie. Pri výpočte bodu sme počítali s výnosmi a nákladmi realistického variantu za rok 2020 uvedenými v tabuľke č. 18.

Tabuľka č. 27 : Výpočet bodu zvratu

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Celkové tržby	1 870 260 Kč
Fixné náklady	266 364 Kč
Variabilné náklady	1 155 392 Kč
h	0,62
Bod zvratu	700 958 Kč

Pomocou vzorca pre výpočet bodu zvratu pri rôznorodej produkcii sme vypočítali objem produkcie, ktorý musí spoločnosť dosiahnuť, aby celkové príjmy z predaja pokryli celkové náklady a podnikanie začalo generovať čistý zisk. Výsledná hodnota bodu zvratu vyjadreného v peňažných jednotách je 700 958 Kč. V rámci výpočtu sme použili tzv. halierový ukazovateľ, ktorého hodnota vyšla 0,62. Táto hodnota predstavuje pomer variabilných nákladov voči celkovým tržbám. Podľa definície nastáva bod zvratu vtedy, keď sa tržby rovnajú celkovým nákladom. Pre lepšie pochopenie situácie vyjadríme bod zvratu aj pomocou grafického vyobrazenia.



Graf č. 3 : Bod zvratu spoločnosti WB Solutions s.r.o.

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

3.6 Hodnotenie efektívnosti investície

V tejto časti vyhodnotíme efektívnosť realizovanej investície pomocou výpočtu čistej súčasnej hodnoty a indexu ziskovosti. V prípade obidvoch zvolených metód sa jedná o tzv. dynamické metódy, ktoré zohľadňujú faktor času. Na základe týchto výpočtov môžeme rozhodnúť, či má realizovaná investícia finančný zmysel.

3.6.1 Čistá súčasná hodnota

V nasledujúcej tabuľke je vypočítaná čistá súčasná hodnota, pomocou ktorej vieme zistiť, či je investícia do projektu rentabilná. Pre výpočet budeme pracovať s realistickým variantom predpokladaných peňažných tokov, dobu 4 rokov a ročné cash flow sú diskontované sadzbou 5 %.³³

Tabuľka č. 28 : Výpočet čistej súčasnej hodnoty

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

Rok	Dátum	Cash flow	Diskont (5 %)	Diskont. Cash flow	Σ ČSH
0	31.12.2019	- 104 117 Kč	-	- 104 117 Kč	- 104 117 Kč
1	31.12.2020	409 704 Kč	0,9532	390 530 Kč	286 413 Kč
2	31.12.2021	424 586 Kč	0,9088	385 864 Kč	672 277 Kč
3	31.12.2022	437 052 Kč	0,8663	378 618 Kč	1 050 895 Kč
4	31.12.2023	444 702 Kč	0,8258	367 236 Kč	1 418 131 Kč

Podľa definície čistej súčasnej hodnoty považujeme projekt za rentabilný, pokiaľ je hodnota ČSH vyššia ako 1. Na základe výpočtu môžeme náš projekt považovať za ekonomicky výhodný, keďže ČSH realizovaného projektu je rovná 1 418 131 Kč.

3.6.2 Index rentability

Ďalším spôsobom, ktorým môžeme vyhodnotiť realizovanú investíciu je tzv. index rentability. Tento index nám vyjadruje pomer prínosov k počiatočným kapitálovým výdajom. Podobne ako pri výpočte čistej súčasnej hodnoty zohľadňuje faktor času, jedná sa teda taktiež o jednu z dynamických metód.

Pri výpočte indexu rentability sme vychádzali z hodnôt diskontovaného cash flow za jednotlivé roky podnikania, ktorých súčet sme vydělili hodnotou vstupnej investície podľa nasledovného vzorca.

$$IR = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i}}{C_o}$$

Do vzorca pre výpočet indexu rentability sme dosadili hodnoty z realistickej varianty peňažných tokov z tabuľky č.23 :

$$C_0 = 104\,117 \text{ Kč}$$

$$CF_1 = 409\,704 \text{ Kč}$$

$$CF_2 = 424\,586 \text{ Kč}$$

$$CF_3 = 437\,052 \text{ Kč}$$

$$CF_4 = 444\,702 \text{ Kč}$$

$$k = 0,05$$

V prípade realistickej varianty, s ktorou sme pracovali aj pri výpočte čistej súčasnej hodnoty je index rentability rovný 14,62. Index rentability dosahuje vysoké hodnoty, čo je zapríčinené vytváraním vysokej pridanej hodnoty daných produktov a relatívne nízkymi počiatočnými nákladmi pre zahájenie podnikania.

3.7 Analýza rizík

Pri realizácii podnikateľského plánu vzniká veľké množstvo rizík rôzneho charakteru, ktoré môžu v konečnom efekte či už vo väčšej alebo menšej miere ovplyvniť jeho realizáciu a výsledok podnikateľskej činnosti. Medzi hlavné riziká, na ktoré sa budeme zameriavať patria :

- 1) **Ekonomické riziká projektu** - zmeny v nákladoch, ktoré prinesú nižšiu mieru zisku, rast inflácie,
- 2) **Trhové riziká projektu** - pokles trhového podielu, potenciálna konkurencia, nízky záujem zákazníkov o služby v oblasti internetového marketingu, zvýšenie miery nezamestnanosti, zmena dodávateľských vzťahov a zmlúv,
- 3) **Technologické riziká projektu** - poruchy strojov a zariadení,
- 4) **Sociálno-politické riziká** - zmena politiky štátu a právne obmedzenia.

Spoločnosť WB Solutions, s.r.o. plánuje riziká minimalizovať správnym presadzovaním sa na trhu medzi konkurenciou hlavne prostredníctvom cenovej politiky, reklamy, kvalitou poskytovaných služieb a pozitívnym prístupom ku zákazníkovi. Ďalšou z možností znižovania podnikateľského rizika je uzatváranie dlhodobých kontraktov s dodávateľmi, čím sa znižuje riziko náhleho rastu cien vstupov.

Úspešnosť realizácie podnikateľského plánu závisí od súhrnu opatrení, ktoré budú prijaté a ktorých správnym použitím sa eliminuje vznik rizík. Je potrebné zohľadniť možnosť zvýšenia nákladov na vstupy, ktoré podstatným spôsobom ovplyvňujú výsledné ceny poskytovaných služieb. Pri náhlom zvýšení cien viacerých vstupov v tom istom období bude potrebné uvažovať o zmene dodávateľov a nájsť takých, ktorí by poskytovali vstupy za nižšie ceny. V prípade negatívneho vývoja dopytu je nevyhnutné zameriavať sa na zákazníka. V snahe eliminovať technologické zdroje rizika je potrebné venovať pozornosť pravidelnej údržbe, servisu a regenerácii strojov a zariadení, bez ktorých nie je možné fungovanie podniku. Pri sociálno-politických rizikách musíme brať do úvahy najmä zmeny v legislatíve, ktoré sa nedajú ovplyvniť, preto je potrebné zamerať sa v skôr na opatrenia, ktorými zabránime vzniku nedostatku pracovnej sily. Je potrebné pripraviť adekvátne kroky na udržanie si kvalifikovaného pracovného tímu vhodným systémom odmeňovania a motiváciou.

ZÁVER

Cieľom tejto bakalárskej práce bolo vypracovanie podnikateľského plánu pre konkurencieschopnú firmu podnikajúcu v oblasti internetového marketingu. V úvode tejto práce sú uvedené ďalšie čiastkové ciele a metodiky, ktoré boli neskôr použité v ďalších kapitolách tejto práce.

V teoretickej časti sme definovali pomocou odbornej literatúry dôležité pojmy, ktoré nám pomohli zorientovať sa v danej problematike a na základe ktorej bola vypracovaná analytická časť a samotný podnikateľský zámer.

Prostredníctvom analýzy SLEPT sme analyzovali vonkajšie faktory ovplyvňujúce náš podnikateľský plán a Porterov model piatich síl určite faktory pôsobiace v mikroprostredí podniku. Pomocou SWOT analýzy sme popísali silné, slabé stránky podniku, príležitosti a hrozby pre podnik z vnútorného a vonkajšieho prostredia.

V rámci vypracovaného podnikateľského plánu sme zvolili ako právnu formu podnikania spoločnosť s ručením obmedzením. Formulovali sme ciele podniku, podnikateľskú príležitosť a konkurenčnú výhodu daného modelu podnikania. Bol vypracovaný marketingový mix a finančný plán, v ktorom sú uvedené predpokladané náklady spojené so založením a prevádzkovaním podniku a predpokladaný plán výnosov pre najbližšie štyri roky. Bol vypracovaný predbežný odhad peňažných tokov a pomocou bodu zvratu sme stanovili minimálny objem produkcie v peňažných jednotkách, aby podnik neskončil v strate. Ďalej sme vyhodnotili efektivitu investície pomocou metódy čistej súčasnej hodnoty a indexu rentability, kde sa investície vložené do podnikania preukázali ako dlhodobo rentabilné. V poslednej časti bakalárskej práce definujeme možné riziká spojené s jeho realizáciou.

Pri písaní bakalárskej práce boli aplikované poznatky získané počas celého bakalárskeho štúdia a v budúcnosti nevyklúčujem jeho reálne využitie, nakoľko sa nám podarilo preukázať životaschopnosť takéhoto podniku.

ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV

8 Best CMS Platforms to Start a Website in 2019. *Hostinger.com* [online]. [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.hostinger.com/tutorials/best-cms>

Ako si vybrať najlepší WordPress hosting. *Jurosko.sk* [online]. [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://jurosko.sk/najlepsi-wordpress-hosting/>

BURNS, Paul. *Entrepreneurship and small business*. New York: Palgrave, 2001. ISBN 03-339-1474-0.

ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 2014, 211 s. ISBN 978-80-7400-511-4.

DPH - Snížená sazba daně z přidané hodnoty. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/dph/sazby/vsnizena-sazba/>

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.

Internet usage statistics. *Internet World Stats* [online]. [cit. 2018-01-23]. Dostupné z: <https://www.internetworldstats.com/stats.htm>

KALOUDA, František. *Finanční řízení podniku. 2., rozš. vyd.* Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011, 299 s. ISBN 978-80-7380-315-5.

KUSÁ, Alena, *Optimalizácia nástrojov marketingového mixu v aplikácií na konkrétny podnik*. Communication Today [online]. Trnava: Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2010, (2), 120-135 [cit. 2018-12-09]. ISSN 1338130X. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/1222098575/>

Malý, stredný a mikro podnik. *Podnikajte.sk* [online]. [cit. 2018-04-21]. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/podpora-podnikania/maly-stredny-mikro-podnik>

Nový občanský zákoník: zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3. února 2012. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2014. Právo a management. ISBN 978-80-87974-01-8.

Organizační statistika. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xb/oranizacni_struktura-xb

SCHMIED, Zdeněk. Zákoník práce: se stručným souhrnným komentářem k jednotlivým oblastem právní úpravy, s některými nejnovějšími judikáty Ústavního soudu a Nejvyššího soudu, včetně změn účinných. Olomouc: ANAG, 2006. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-185-7.

Srovnání: kdy má podnikatel zůstat OSVČ a kdy se mu vyplatí společnost. *iDNES* [online]. [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/finance/prace-a-podnikani/podnikani-spolecnost-s-rucenim-omezenym-osvc-zivnost.A171012_131554_podnikani_kho

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika. 6., přeprac. a dopl. vyd.* V Praze: C.H. Beck, 2015, 526 s. ISBN 978-80-7400-274-8.

ŠEBOVÁ, Miriam, Marek KUZMA a Kristína DOBŠINSKÁ. *Vybrané aspekty elektronického marketingu a analýza elektronickej marketingovej komunikácie v praxi. Trendy ekonomiky a managementu* [online]. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, V(8), 73-84 [cit. 2018-12-09]. ISSN 1802-8527.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Wordpress market share. *Kinsta.com* [online]. [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: <https://kinsta.com/wordpress-market-share/>

ZOZNAM GRAFOV

Graf č. 1 : Bod zvratu.....	27
Graf č. 2 : Miera inflácie v Českej republike.....	39
Graf č. 3 : Bod zvratu spoločnosti WB Solutions s.r.o.	69

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok č. 1 : Typy živností.....	15
Obrázok č. 2 : Organizačná štruktúra	44

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka č. 1 : Porovnanie podnikania a zamestnaneckého pomeru.....	18
Tabuľka č. 2 : SWOT analýza	25
Tabuľka č. 3 : Porovnanie živnosti a s.r.o	30
Tabuľka č. 4 : SWOT analýza WB Solutions s.r.o.....	34
Tabuľka č. 5 : Počet ekonomických subjektov v Juhomoravskom kraji	38
Tabuľka č. 6 : Sadzby DPH v Českej republike od roku 2008.....	40
Tabuľka č. 7 : Pracovná náplň zamestnancov	45
Tabuľka č. 8 : Balíčky webových stránok	48
Tabuľka č. 9 : Cenník pay-per-click kampaní	49
Tabuľka č. 10 : Cenník grafických služieb	50
Tabuľka č. 11 : Počiatočná potreba kapitálu.....	53
Tabuľka č. 12 : Obstarávacie náklady DHM a DNM.....	54
Tabuľka č. 13 : Ročné odpisy majetku	55
Tabuľka č. 14 : Prevádzkové náklady.....	56
Tabuľka č. 15 : Mzdové náklady	57
Tabuľka č. 16 : Fixné náklady	58
Tabuľka č. 17 : Variabilné náklady	59
Tabuľka č. 18 : Výpočet obchodnej prirážky	59
Tabuľka č. 19 : Výpočet tržieb	60
Tabuľka č. 20 : Plán výnosov a nákladov pre rok 2020	62
Tabuľka č. 21 : Plán výnosov a nákladov pre rok 2021	63
Tabuľka č. 22 : Plán výnosov a nákladov pre rok 2022	64
Tabuľka č. 23 : Plán výnosov a nákladov pre rok 2023	65
Tabuľka č. 24 : Pesimistický variant plánu peňažných tokov	66
Tabuľka č. 25 : Realistický variant plánu peňažných tokov.....	67
Tabuľka č. 26 : Optimistický variant plánu peňažných tokov	68
Tabuľka č. 27 : Výpočet bodu zvratu	69
Tabuľka č. 28 : Výpočet čistej súčasnej hodnoty	70

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha č. 1 : Ekonomické subjekty so sídlom v Juhomoravskom kraji

Príloha č. 2 : Ekonomické subjekty v okresoch Juhomoravského kraja

Príloha č. 3 : Počet jednotiek ekonomických subjektov

PRÍLOHY

Príloha č. 1 : Ekonomické subjekty so sídlom v Juhomoravskom kraji

(Zdroj : <https://www.czso.cz/csu/xb/registr-ekonomicky-subjektu-jihomoravskeho-kraje>) [online].

Tab. 1 Ekonomické subjekty se sídlem v Jihomoravském kraji (stavy k 31. 12.)

	2013	2014	2015	2016	2017	Rozdíl 2017-2016	Index 2017/2016
Ekonomické subjekty celkem	295 523	300 204	304 729	309 786	314 742	4 956	101,6
v tom:							
fyzické osoby	220 142	222 166	223 682	229 632	231 223	1 591	100,7
z toho živnostníci	189 938	195 020	200 549	203 507	206 668	3 161	101,6
právníké osoby	75 381	78 038	81 047	80 154	83 519	3 365	104,2
z toho: obchodní společnosti	45 308	47 612	49 951	52 521	55 335	2 814	105,4
z toho: spol. s r. o.	41 546	43 831	46 118	48 684	51 470	2 786	105,7
akciové spol.	2 837	2 850	2 901	2 917	2 940	23	100,8
v tom s počtem zaměstnanců:							
neuvedeno	169 589	171 723	176 248	179 947	183 564	3 617	102,0
bez zaměstnanců	93 514	95 433	95 476	95 888	96 839	951	101,0
1 - 9 zaměstnanců	25 847	26 455	26 358	27 205	27 434	229	100,8
10 - 49 zaměstnanců	5 193	5 199	5 227	5 315	5 418	103	101,9
50 - 249 zaměstnanců	1 162	1 174	1 196	1 200	1 249	49	104,1
250 a více zaměstnanců	218	220	224	231	238	7	103,0
z toho s převážující činností:							
zemědělství, lesnictví a rybářství	12 412	12 928	13 943	15 020	16 070	1 050	107,0
průmysl	38 703	39 121	39 444	40 022	40 899	877	102,2
stavebnictví	35 323	35 874	36 425	36 858	37 612	754	102,0
velkoobchod, maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel	61 595	63 831	67 243	69 040	69 141	101	100,1

Príloha č. 2 : Ekonomické subjekty v okresoch Juhomoravského kraja

(Zdroj : <https://www.czso.cz/csu/xb/registr-ekonomickych-subjektu-jihomoravskeho-kraje>) [online].

Tab. 2 Ekonomické subjekty v okresoch Juhomoravského kraja (stav k 31. 12. 2017)

	Juhomoravský kraj	v tom okres						
		Blansko	Brno - město	Brno - venkov	Břeclav	Hodonín	Vyškov	Znojmo
Ekonomické subjekty celkem	314 742	21 907	135 794	49 702	26 197	34 280	20 575	26 287
v tom:								
fyzické osoby	231 223	17 455	87 562	40 106	20 827	27 484	17 026	20 763
z toho živnostníci	206 668	15 798	77 928	36 163	18 022	24 288	15 674	18 795
právnícké osoby	83 519	4 452	48 232	9 596	5 370	6 796	3 549	5 524
z toho: obchodní společnosti	55 335	2 157	36 196	5 648	3 065	3 799	1 722	2 748
z toho: spol. s r. o.	51 470	2 030	33 428	5 342	2 884	3 563	1 592	2 631
akciové spol.	2 940	98	2 137	224	131	171	93	86
v tom s počtem zaměstnanců:								
neuvedeno	183 564	12 117	83 019	26 469	14 802	19 306	11 686	16 165
bez zaměstnanců	96 839	7 716	35 678	18 390	8 710	11 554	7 142	7 649
1 - 9 zaměstnanců	27 434	1 625	13 798	3 846	2 118	2 700	1 366	1 981
10 - 49 zaměstnanců	5 418	336	2 578	794	465	561	294	390
50 - 249 zaměstnanců	1 249	95	585	180	84	142	71	92
250 a více zaměstnanců	238	18	136	23	18	17	16	10
z toho s převážující činností:								
zemědělství, lesnictví a rybářství	16 070	1 381	3 782	2 798	2 400	2 404	1 248	2 057
průmysl	40 899	3 405	14 314	7 672	3 655	5 293	3 041	3 519
stavebnictví	37 612	2 775	11 526	6 667	3 525	5 413	3 437	4 269
velkoobchod, maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel	69 141	4 572	31 438	10 240	5 593	7 506	4 331	5 461

Príloha č. 3 : Počet jednotiek ekonomických subjektov a intenzita podnikateľskej aktivity

(Zdroj : <https://www.czso.cz/csu/xb/registr-ekonomickych-subjektu-jihomoravskeho-kraje>) [online].

Graf 1 Počet jednotek v registru ekonomických subjektů a intenzita podnikatelské aktivity

(stav k 31. 12. 2017)

